

FACULDADE NOVOS HORIZONTES
Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

**COMPETÊNCIAS DOCENTES EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA NO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:
um estudo no Centro de Educação à Distância - Unimontes**

Rogério Santos Brant

Belo Horizonte
2012

Rogério Santos Brant

**COMPETÊNCIAS DOCENTES EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA NO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:
um estudo no Centro de Ensino à Distância - Unimontes**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração.

Professora-orientadora: Profa. Dra. Talita Ribeiro da Luz

Linha de Pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

Área de Concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2012

B816c Brant, Rogério Santos
Competências docentes em educação à distância no curso de graduação em administração pública: um estudo no Centro de Educação à Distância - Unimontes. / Rogério Santos Brant – Belo Horizonte: FNH, 2012.
95 f.

Orientadora: Prof^a. Dr^a Talita Ribeiro da Luz.

Dissertação (mestrado) – Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração.

1. Professores universitários. 2. Educação à distância. I. Luz, Talita Ribeiro da. II. Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título.

CDD: 378.12

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão na Dissertação de Mestrado, área de concentração: Organização e estratégia, de autoria de **Rogério Santos Brant**, sob a orientação da Prof^a. Dr^a. Talita Ribeiro da Luz, apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada: "**COMPETÊNCIAS DOCENTES EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA NO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo no Centro de Educação à Distância - Unimontes**", contendo 86 páginas.

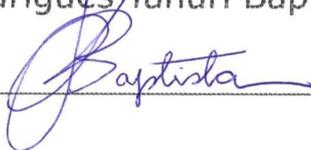
Dados da revisão:

- Ortográfica
- Redação

Belo Horizonte, 6 de julho de 2012.

Prof.(a): Patrícia Rodrigues Tanuri Baptista

Assinatura: _____





Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **ROGÉRIO SANTOS BRANT**

Matrícula: 770428

LINHA DE PESQUISA: RELAÇÕES DE PODER E DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES

ORIENTADOR(A): Prof^a Dr^a Talita Ribeiro da Luz

TÍTULO: **COMPETÊNCIAS DOCENTES EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA NO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo no Centro de Educação à Distância - UNIMONTES.**

DATA: 31/07/2012

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a Dr^a Talita Ribeiro da Luz
ORIENTADORA
Faculdade Novos Horizontes

Prof.ª Dr.ª Aleixina Maria Lopes Andalécio
Faculdade Novos Horizontes

Prof. Dr. José Ricardo Costa de Mendonça
UFPE

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus pelo dom da vida.

Aos meus pais, Paulo Caldeira Brant (*in memoriam*), minha mãe Míriam Cleusa Santos Brant.

Agradeço aos meus amigos e colegas que torciam muito por mim.

A minha orientadora, Professora Talita, pela atenção e paciência cumprindo cabalmente sua função.

A Professora Maria Ângela, coordenadora do Universidade Aberta do Brasil, que me proporcionou para que eu pudesse concretizar minha pesquisa no Programa de Administração Pública do Centro de Ensino à Distância.

Agradeço também a todos que me apoiaram e que participaram direta e indiretamente da minha caminhada.

"O correr da vida embrulha tudo.
A vida é assim: esquenta e esfria,
aperta e daí afrouxa,
sossega e depois desinquieta.
O que ela quer da gente é coragem."

João Guimarães Rosa

RESUMO

Observa-se, no atual contexto da educação brasileira, as diversas formas de Educação à Distância (EAD), que pode ser vista como uma mola propulsora com o principal intuito de proporcionar o ensino superior aos indivíduos que não têm acesso à Educação presencial. Um dos fatores que influenciam diretamente o crescimento da EAD no Brasil pode ser atribuído às Universidades públicas que, em sua maioria, encontram-se localizadas em grandes centros e, assim, não absorvem a demanda de indivíduos que buscam qualificação profissional e acadêmica, muitas vezes, oriundos de regiões menos privilegiadas no que concerne à oferta de cursos. O presente trabalho teve o objetivo de analisar como se configuram e são geridas as competências profissionais de docentes do curso do programa de Administração Pública do Cead/Unimontes. A pesquisa realizada adotou a abordagem descritiva e qualitativa, na qual foi utilizado o método de estudo de caso, sendo os dados tratados pela técnica de análise de conteúdo. Foram investigadas as percepções de dois grupos, o dos professores e o dos coordenadores que trabalham no curso de Administração à Distância. De acordo com os professores entrevistados, percebe-se que as competências são de grande importância e as que mais se destacaram foram: visão sistêmica, relacionamento interpessoal, habilidade de análise, conhecimento do mercado e suas conjunturas, embasamento teórico, procura de qualificação constante e oferecimento de *feedback*. Quanto às percepções dos coordenadores, nota-se que os resultados são o conjunto das competências: acompanhamento dos alunos, interação com a equipe de EAD para trocas de experiências, que contemplam a competência funcional e a competência comportamental. O que se observou é que se busca, cada vez mais, a expansão da EAD e o aperfeiçoamento dos profissionais envolvidos no processo ensino-aprendizagem desse cenário. Vislumbra-se, assim, a necessidade constante do aprimoramento das competências dos docentes que atuam diretamente na Educação à Distância. Na EAD, as competências podem ser entendidas como conhecimentos, habilidades e atitudes das pessoas envolvidas no processo ensino-aprendizagem que são desenvolvidas em uma nova modalidade de ensino, na qual o perfil do aluno também é diferenciado, o que exige dos docentes outras competências que não se aplicam ao modelo de ensino tradicional. Dessa forma,

toda competência encontra-se fundamentalmente ligada a uma prática social determinada e a todas as práticas, incluindo as profissionais. Constatase, assim, que os docentes em EAD devem estar aptos e bem capacitados para poderem atuar na modalidade à distância.

Palavras-chave: Administração Pública, Educação à Distância, Competência, Docentes.

ABSTRACT

In the current context of Brazilian education distance education diversification may be observed and can be seen as a springboard for the main purpose of creating opportunities to individuals who have no access to physically present higher education. One of the factors that influence directly the growth of distance learning in Brazil may be the fact that public universities are mostly located in major centers. Thus, they do not absorb the demand for individuals seeking professional and academic qualification that often belong to less privileged regions concerning course offers. This present work aimed to analyze the characteristics and the management of the professors' professional competence of the Business Administration course from the Public Administration of CEAD, at Unimontes (State University of Minas Gerais) program. This research adopted a descriptive and qualitative approach with the method of case study and the data were treated by the technique of content analysis. Are investigated the perceptions of two groups, teachers and coordinators working in the distance education course of Business Administration. According to the interviewed teachers one could notice that competences have great importance. The competences which stood out were the systemic view, interpersonal relationship, analytical competency, market knowledge and its situations, theoretical basis, constantly seeking qualified and feedback giving. Concerning the coordinators' perceptions one could notice that the results are sets of competences: monitoring students, interaction with the Distance Education staff in the experience exchange including the functional and behavioral competence. This research is justified by the lack of research focusing on Distance Education and few professionals are able to approach this theme once it is a new modality of education. One could observe that distance education is increasing and training of professionals involved in the teaching-learning process in this scenario is in demand. There is a constant need to improve the competence of teachers who work directly in this modality. In Distance Education, competence can be understood as knowledge, abilities and attitudes of those involved in the teaching and learning process. The professional specializes in a new way of teaching where the student's profile is different, requiring other skills distinct from the traditional education model. Thus, all kinds of competences are fundamentally linked to a particular social practice and to all practices, including the

professional one. It appears, therefore, that teachers in Distance Education must be capable and well trained in order to work in the Distance Education modality.

Key words: Public Administration, Competence, Distance Education, Teachers.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Crescimento do cenário Educacional da modalidade à Distância e modalidade Presencial	18
Quadro 2 - Estruturas de mídias típicas de EAD.....	35
Quadro 3 - Competências profissionais segundo modelo de Paiva	45
Quadro 4 - Competências Cognitivas.....	66
Quadro 5 - Competências funcionais	69
Quadro 6 - Competências Comportamental.....	72
Quadro 7 - Competência Ética	74
Quadro 8 - Competência Política	76
Figura 1 - Estrutura organizacional de cursos de Educação à Distância oferecidos por meios virtuais (Internet).	33
Figura 2 - Modelo de competência profissional.....	46
Figura 3 - Componentes da ação formativa no curso de Administração Pública à distância.....	60
Gráfico 1 – Matrículas nos cursos de Educação à Distância e no modelo presencial.....	20

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

ABED Associação Brasileira de Educação à Distância

CEAD Centro de Educação à Distância

EAD Educação à Distância

ENADE Exame Nacional de Avaliação de Cursistas

IES Instituto de Ensino Superior

INEP Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais

LDB Lei de Diretrizes e bases da Educação

MEC Ministério da Educação

PNAP Programa Nacional de Administração Pública

PROCAP Programa de Capacitação de Professores

SEE/MG Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais

TICS Tecnologia da Informação e Comunicação

UAB Universidade Aberta do Brasil

UNIMONTES Universidade Estadual de Montes Claros

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 Objetivos	24
1.1.1 Objetivo geral	24
1.1.2 Objetivos específicos.....	24
1.2 Justificativa e relevância do tema	24
2 REFERENCIAL TEÓRICO	27
2.1 Educação à Distância.....	27
2.2 Docentes de EAD e docentes na modalidade presencial	39
2.3 Conceitos de competências e competências profissionais	40
2.4 Modelo de competências profissionais de Paiva (2007).....	43
3 METODOLOGIA	49
3.1 Tipo de pesquisa	49
3.2 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa.....	51
3.3 Técnicas de coleta de dados.....	51
3.4 Tratamento de dados	52

4 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA	54
4.1 A Universidade Estadual de Montes Claros.....	54
4.2 Centro de Ensino à Distância.....	55
4.3 O Curso de Administração Pública	56
4.3.1 Objetivos do programa	57
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	61
5.1 Percepção dos entrevistados sobre as competências	61
5.1.1 Competência cognitiva	62
5.1.2 Competência funcional.....	66
5.1.3 Competência comportamental ou pessoal	70
5.1.4 Competência ética.....	72
5.1.5 Competência política	74
5.2 Atividades desempenhadas pelos professores e coordenadores entrevistados	76
5.3 Conhecimentos didático pedagógicos na Educação à Distância.....	77
5.4 A percepção dos professores docentes acerca das competências	78
5.5 A percepção dos coordenadores acerca das competências	80

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
REFERÊNCIAS.....	84
APÊNDICES	92

1 INTRODUÇÃO

Peters (2004) afirma que, em 1930, a Educação à Distância ignorada ou desconsiderada pela Pedagogia e já com uma história de 70 anos, era definida como uma forma especial de estudo tradicional e interpretada como uma forma industrializada de aprendizagem e ensino ou como a mais industrializada forma de aprendizagem e ensino.

Segundo Peters (2004), a Educação à Distância apresenta-se, no contexto educacional brasileiro, como uma grande possibilidade para a inserção de sujeitos que pretendiam ingressar no Ensino Superior e, até então, eram excluídos porque não tinham acesso a grandes centros onde ficam as maiores Universidades Brasileiras.

Isso explica porque a Educação à Distância vem se tornando, ao longo dos anos, um tema cada vez mais discutido e refletido, dada a sua importância em uma sociedade interconectada por redes de tecnologia digital, nas quais são oferecidos desde cursos informais de culinária, até graduação e pós-graduação nas diversas áreas do conhecimento (NOVA; ALVES, 2003).

Observa-se, desde o início do século XX, o crescente movimento da expansão da EAD. Segundo o Instituto Nacional de Pesquisas, pode-se fazer uma análise do crescente histórico da modalidade de Educação à Distância. O Quadro 1 mostra os números do crescimento dessa modalidade, comparando-a com a modalidade presencial.

Quadro 1 - Crescimento do cenário educacional da modalidade à distância e modalidade presencial.

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
EaD									
Licenciatura	5.359	38.811	47.191	51.459	78.402	149.808	215.728	341.118	420.094
Bacharelado	-	385	1.235	2.543	13.315	10.146	85.125	255.467	216.446
Tecnólogo	-	-	-	5.609	22.795	47.174	67.672	127.619	193.949
Bach. e Lic.	-	-	-	-	130	78	1.241	3.757	7.636
Não informado	-	1.518	1.485	-	-	-	-	-	-
Total	5.359	40.714	49.911	59.611	114.642	207.206	369.766	727.961	838.125
PRESENCIAL									
Licenciatura	643.307	750.764	838.193	877.140	891.929	873.774	846.345	818.632	771.669
Bacharelado	2.036.724	2.340.022	2.598.958	2.785.863	2.987.780	3.162.480	3.334.370	3.517.472	3.651.105
Tecnólogo	69.797	81.348	114.770	153.307	214.271	278.727	347.150	412.032	486.730
Bach. e Lic.	279.356	306.465	332.885	344.570	355.475	361.015	344.537	329.267	206.392
Não informado	1.570	1.314	2.216	2.853	2.701	650	7.979	2.653	-
Total	3.030.754	3.479.913	3.887.022	4.163.733	4.453.156	4.676.645	4.880.381	5.080.056	5.115.896

Fonte: MEC BRASIL, 2011.

O quadro acima mostra o crescimento da Educação à Distância que, comparado com o do modelo de educação presencial, revela que existe uma demanda e uma necessidade de mudança na configuração da educação, sendo que os números mostram que houve um aumento de matrículas entre os anos de 2001 a 2009.

Segundo Peters (2001), a Educação à Distância passou por fases distintas. Iniciou-se com o ensino por correspondência; posteriormente, pela transmissão radiofônica, depois, televisiva e, mais recentemente, utiliza-se a informática como uma ferramenta de auxílio. Conforme alertam Giusta e Franco (2003), devemos lembrar sempre que não são as tecnologias que traçam o rumo da Educação à Distância e sim os projetos de Educação à Distância que colocam desafios tecnológicos, exigindo programas mais ajustados aos seus propósitos." (GIUSTA; FRANCO, 2003, p. 10).

Mais de 2,5 milhões de brasileiros estudaram em cursos com metodologias à distância no ano de 2007, segundo levantamento feito pelo Anuário Brasileiro Estatístico de Educação Aberta e à Distância (Abra EAD), em sua edição 2008. No

entanto, para compreender qual é o significado de Educação à Distância, deve-se priorizar o entendimento do surgimento dessa modalidade.

No Brasil, as bases legais da Educação à Distância foram estabelecidas pela lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996), pelo Decreto, nº 2494, de 10 de fevereiro de 1998 (publicado no D.O.U de 11/02/1998), Decreto nº. 2561, de 27 de abril de 1998 e pela Portaria Ministerial nº 301, de 07 de abril de 1998.

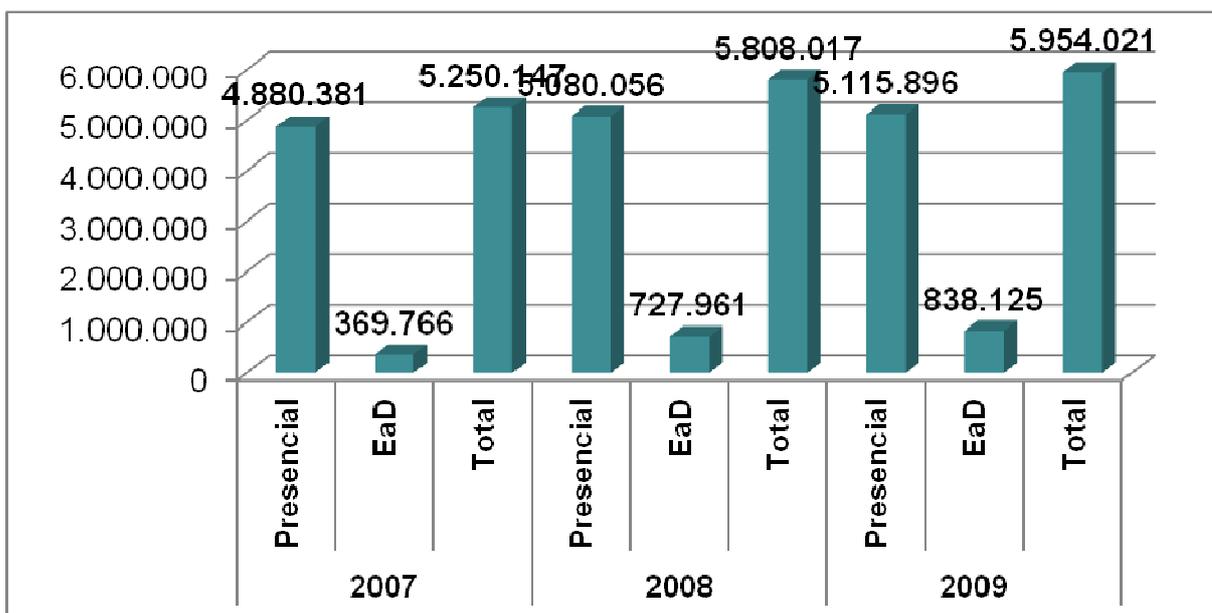
Os cursos inicialmente credenciados (até 1999) e regulamentados pelo Ministério da Educação foram: Matemática, na Universidade Federal do Pará (Parecer nº 670/98 CES/CNE); e Biologia, Física, Matemática e Química, Licenciaturas Plenas, na Universidade Federal do Pará, por meio do Parecer nº. 887/98 CES/CNE (BRASIL, 1999).

Após a regulamentação da EAD no Brasil, percebeu-se o crescimento acelerado da oferta dessa modalidade por parte das Instituições de Ensino Superior, que perceberam nela uma oportunidade de ampliar seu campo de atuação.

O MEC segue atuando em outras frentes na EAD, como, por exemplo, no Pró-Licenciatura, o Programa Inicial para Professores em Exercício no Ensino Fundamental e no Ensino Médio, que será progressivamente incorporado ao projeto global da Universidade Aberta do Brasil (AVANCINI, 2006).

Para ilustrar o crescimento, o Ministério da Educação (MEC), através da Universidade Aberta do Brasil, pretende, a partir de um projeto-piloto que teve início em 2006 por meio de acordo de cooperação técnica com o Banco do Brasil e com diversas universidades brasileiras, oferecer o curso de graduação em Administração para dezoito Estados da Federação. O GRAF. 1 mostra matrículas nos cursos de Educação à Distância e no modelo presencial.

Gráfico 1 - Matrículas nos cursos de Educação à Distância e no modelo presencial



Fonte: MEC BRASIL, 2011.

Conforme os números mostrados no GRAF. 1 existem no cenário brasileiro uma crescente procura por EAD.

Outro fator que influencia no crescimento da oferta de cursos de EAD é a redução de custos que a modalidade proporciona. Tanto nas infraestruturas materiais, como nos custos de funcionamento, as escolas e universidades “virtuais” custam menos do que as escolas e universidades tradicionais (físicas e tangíveis) fornecendo um ensino “presencial” (LEVY, 1999).

A democratização do acesso ao ensino superior, bem como a necessidade da formação dos profissionais da educação são assuntos recorrentes no âmbito da Educação à Distância. Isso se deve à preocupação das políticas públicas quanto à quantidade de cursos que foram abertos na modalidade de Educação à Distância *versus* a qualidade da oferta dos mesmos, já que não é a modalidade de oferta dos cursos que define a qualidade da educação superior (ALONSO, 2010).

Além dos pressupostos básicos para uma Educação à Distância de qualidade que se preocupam com a oferta da modalidade aos alunos, tem-se a preocupação com a figura do professor nessa seara de discussões; haja vista que, com a Educação à Distância, a prática docente sofre algumas mudanças que reformulam o papel e a

identidade profissional do professor, em virtude da reformulação das formas de se relacionar com o conhecimento, com o aluno e com as tecnologias de ensino (CHAMON *et al*, 2006).

A corrente que defende a Educação à Distância lança mão dos pressupostos postulados pela Associação Brasileira de Educação à Distância (ABED), divulgado em 21 de junho de 1995, que expõem:

Acreditamos que a Educação à Distância, aproveitando as vantagens das novas tecnologias de comunicação, faça parte da agenda estratégica do Brasil para aumentar o acesso a oportunidades educativas em todo o território nacional, distribuindo igualmente os recursos educativos e assim aumentando o potencial para diversificação e auto-sustentação de comunidades menores e mais isoladas (ABED, 1995, s/p.)¹

Muitos são os desafios para a Educação à Distância assumir um patamar de plena qualidade de oferta de ensino. Os professores precisam atuar como autores das estratégias de aprendizagem, daí a importância de suas habilidades, e uma delas é a de potencializar os professores como especialistas, mediadores, motivadores e inventores de artifícios que possibilitem a aprendizagem dos alunos (LÉVY, 1999).

Mas, afinal, qual o papel de um docente na educação à distância? Quais são suas funções, tarefas e responsabilidades? O que significa ser um docente da EAD? Ele é imprescindível na EAD? Todos esses questionamentos rondam as mentes de gestores de projetos à distância (MAGGIO, 2001).

Isso implica refletir sobre como é promissor o Ensino à Distância que promova a atuação dos profissionais em ambientes virtuais na perspectiva do rompimento das distâncias espaço-temporais e da viabilização da interatividade. É uma maneira de romper com a ideia de educação como sistema fechado, voltado para a transmissão e transferência, e abrir-se para um sistema aberto, que implica processos transformadores (BELLONI, 1999).

Mediante as implicações e modificações das exigências do mercado em relação ao docente de graduação, as instituições exigem um novo perfil de professor a partir da

¹ Disponível em: <www.abed.org.br/publicacoes/manifesto/manifesto.htm> Acesso em: 02 fev. 2011.

sua própria práxis (ROPÉ; TANGUY, 2003). A formação de competência se torna necessária dentro da formação superior. Essas competências explicitadas nos documentos do MEC mostram o desenvolvimento de conhecimentos e habilidades, entre outros, que são exigência mínima para o profissional atuar na educação superior (BRASIL, 1998, p.138).

Considerando a necessidade e a exigência requerida do modelo de competência para o docente atuar em instituições de ensino superior, Zarifian (1999) relaciona competência a aspectos comportamentais e sociais. Entretanto, ele considera as questões técnicas ao definir competência profissional como capacidade de assumir responsabilidades.

Bittencourt (2001), por sua vez, considera que a competência compreende aspectos intelectuais, que são o conhecimento e a habilidade. Já segundo Luz (2001), competência é a capacidade de mobilizar recursos, como: conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e outros recursos físicos ou intangíveis de modo a obter um resultado superior.

Para melhor compreender as competências docentes na Educação, pode-se tomar como base os pressupostos de quando este diz que:

Ensinar é organizar situações de aprendizagem, planejar e propor atividades, identificar as representações do pensamento do aluno, atuar como mediador e orientador, fornecer informações relevantes, incentivar a busca de distintas fontes de informações, realizar experimentações, provocar a reflexão sobre processos e produtos, favorecer a formalização de conceitos, propiciar a interaprendizagem e a aprendizagem significativa do aluno. (ALMEIDA, 2002, p. 2).

A experiência com a Educação à Distância é uma forma de transmitir conhecimento não tão recente no país, mas seu crescimento foi notável na última década, conforme os gráficos mostrados, tendo em vista que a utilização dos recursos da informática e o acesso à Internet contribuíram muito para o impulso da EAD. O crescimento da modalidade à distância fez emergir políticas do setor público para a disseminação dos cursos à distância (GONZALES, 2005).

Essa modalidade veio consolidar os conceitos de rede, ciberespaço e hipermídia como linguagem, implementando novas formas de trabalho e do pensar e agir contemporâneos no âmbito da educação. O grande destaque para esse crescente desenvolvimento da educação midiática, traduzida pela Educação à Distância, são as universidades que se moldaram para atender às novas ordens e parâmetros mercadológicos da educação superior (FRANÇA, 2009).

A ambiência deste estudo foi o Centro de Ensino à Distância que se encontra na Universidade Estadual de Montes Claros que é responsável por alguns projetos. O Sistema Educação Aberta à Distância por meio do Programa Nacional de Administração Pública (PNAP) é um projeto do governo Federal que surge como uma possibilidade a mais para reduzir essas distâncias e oferecer maiores chances aos interessados, sujeitos desse direito.

Segundo Kenski (2005), a educação à distância é um processo pelo qual os cidadãos e cursistas buscam a informação, visando à construção do conhecimento, a partir das experiências e dos interesses de ambos, em espaços e tempos síncronos e assíncronos, através de um sistema de aprendizagem mediado por diferentes meios e formas de comunicação capaz de aclarar ideias e de desvendar saberes. A Educação à Distância minimiza as dificuldades para a aquisição do conhecimento sistematizado.

Nesses termos, a implantação dos Cursos do PNAP pela Unimontes justifica-se pela necessidade de ampliar o atendimento à expressiva e crescente demanda por conhecimento, tornando possível sua aquisição por amplos segmentos da sociedade; por ser a Educação à Distância um meio relevante para a consecução dos objetivos do ensino, da pesquisa e da extensão universitária, mantendo o padrão de qualidade e excelência da Universidade; pela possibilidade de tornar mais acessível o conhecimento da Universidade para o aperfeiçoamento e formação de profissionais de Administração Pública; pela oportunidade de integração às redes nacionais e internacionais dedicadas à Educação à Distância.

Nesse sentido, o problema desta dissertação foi delineado tendo em vista a intenção de se conhecer com maior propriedade um determinado fenômeno, que pode ser

sintetizado por meio da seguinte pergunta norteadora: **como se configuram as competências profissionais de docentes do curso à Distância do Programa Nacional de Educação Pública?** Esta problemática visa embasar todo percurso da pesquisa, entrelaçando-se com as bases teóricas.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Analisar como se configuram as competências profissionais de docentes do curso à distância de Administração do Programa Nacional em Administração Pública (PNAP) que está vinculado ao Centro de Educação à Distância da Universidade Estadual de Montes Claros/Unimontes na percepção de professores e coordenadores do curso.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as competências profissionais requeridas de docentes a serem pesquisados na percepção dos mesmos;
- b) Analisar as competências profissionais de docentes de cursos à distância de Administração Pública na percepção deles próprios, segundo modelo de Paiva (2007);
- c) Analisar as competências exigidas de docentes de cursos de Administração à distância, na percepção da coordenação, segundo o modelo de Paiva (2007).

1.2 Justificativa e relevância do tema

O pesquisador considera de fundamental importância, preencher as lacunas de conhecimento na área sobre as competências de professores de ensino Superior na EAD no contexto educacional, o crescimento da nova modalidade de ensino, a EAD (Educação à Distância). A Educação à Distância é uma modalidade de ensino prevista e aprovada por Lei, pelo Decreto nº 5.622, de 19 de Dezembro de 2005. Contudo a pesquisa validou o modelo de (PAIVA, 2007).

Salienta-se que, diante do novo cenário da educação superior, vislumbra-se o interesse em desenvolver pesquisas direcionadas ao assunto, conforme Penterich (2009):

Este cenário acentua a necessidade de se desenvolverem estudos enfocando mais precisamente o tema competências e aprendizagem organizacional, para analisar os processos de mudança vivenciados pelas instituições de ensino superior. Tais estudos devem ter por objeto a organização, âmbito em que é possível compreender a forma pela qual as instituições adquirem competências para atender a nova demanda de educação superior no país (PENTERICH, 2009, p. 9).

Justifica-se a realização desta pesquisa basicamente em função dos seguintes argumentos:

- a) cunho acadêmico: devido à carência de pesquisas que considerem os vários atores envolvidos na realidade do trabalho de docentes em Educação à Distância, considerando a importância dessa modalidade de ensino;
- b) cunho profissional: tendo em vista contribuir para processos de melhorias na Educação à Distância.

Assim, a presente pesquisa justifica-se pela necessidade de compreender as competências do profissional docente que atua nesse contexto de educação tão diversificado e em significativo crescimento. Ademais, novos estudos são necessários para que se possa caracterizar o perfil do professor nesse cenário de educação pautado por novas significações.

Não se pode negar que essa nova modalidade de ensino-aprendizagem tem crescido muito no mundo inteiro, e isso se deve às exigências do mundo moderno, que conclamam um perfil de profissional que esteja em formação continuada, cada vez mais atento às mudanças que a sociedade pós-moderna aponta, sendo elas rápidas e contínuas. É importante acrescentar que a EAD atende não somente a uma camada de população, mas às camadas diversificadas que buscam um meio de inclusão no universo acadêmico (CALABRI, 2009).

Esta dissertação está estruturada nos seguintes capítulos, além desta introdução: referencial teórico, metodologia, análise dos dados e considerações finais, além das referências e dos anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As seções pertinentes ao referencial teórico são compostas por temáticas que abordam a discussão do assunto exposto, como: Educação à Distância; Formas de Educação à Distância; Educação à Distância em Administração; Competências; Competências Profissionais; Educação à Distância e o curso de Administração; Modelo de Competências Profissionais (PAIVA, 2007).

2.1 Educação à Distância

No Brasil, conforme Vieira (2008), foi a partir da década de 90, após a aprovação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/ 1996), que a Educação à Distância foi aprovada como uma modalidade para o sistema de ensino com aprovação do MEC, possibilitando a democratização do acesso às universidades. Dessa forma, percebe-se que, no Brasil, foi a partir da LDB que ocorreu a inserção de novos paradigmas educacionais com o intuito de oferecer novas propostas para as instituições de ensino públicas e privadas. Essa inserção flexibilizou os projetos políticos pedagógicos de ensino no país, no que diz respeito a ir ao encontro das novas perspectivas educacionais.

Após o reconhecimento pela LDB, observou-se um crescimento acelerado e disseminado dessa modalidade nas instituições de ensino superior do Brasil, que refletiu na oferta de cursos superiores nas mais variadas áreas do conhecimento.

De acordo com o Decreto nº 2494/1998, que regulamenta o artigo 80 da LDB (Lei nº 9.894/96) acerca de EAD, tem-se que:

Educação à Distância é uma forma de ensino que possibilita a auto-aprendizagem, com mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados e veiculados pelos diversos meios de comunicação (BRASIL, 1998).

Conforme Vieira (2008), no âmbito desse modelo de ensino pautado na auto-aprendizagem, percebem-se as inovações e o aperfeiçoamento dos veículos de comunicação como influenciadores do processo; haja vista que, decisivamente, para

que uma grande quantidade de instituições tradicionais pudesse oferecer cursos presenciais, era necessário lançar mão de modelos híbridos de educação, articulando momentos presenciais com momentos à Distância.

Adiciona-se Souza, Fiorentini e Rodrigues (2009, p. 222):

Trata-se, pois, de novas demandas educacionais que se apresentam reconfigurando novos cenários educativos apoiados, também, na amplitude de novos contextos físico-geográficos, à luz de novos conceitos de temporalidade, os quais imprimem, também, novas formas de se relacionar. Esse novo espaço virtual, denominado por Pierre Lévy de ciberespaço, suscita novas questões para a pesquisa na Educação à Distância, deslocando o seu eixo temático da tradicional ênfase nas questões estruturais relativas à metodologia da Educação à Distância em si, a exemplo da evasão, da autonomia de aprendizagem, das dificuldades relativas ao estudo isolado, das possibilidades da tutoria e, nesse particular, da adequação às ações de feedback imediato, da infraestrutura tecnológica e administrativa, da gestão da EAD, entre outras, para a busca pela compreensão da pesquisa em Educação à Distância, notadamente na mediada por tecnologia digital (SOUZA; FIORENTINI; RODRIGUES, 2009, p. 222).

Nesse contexto, faz-se necessário pontuar a expansão das tecnologias da informação e da comunicação.

Segundo Oliveira (2003), a modalidade à distância tem transformado continuamente os paradigmas em todas as esferas da vida social e atinge diretamente a esfera educativa. Por assim o ser, podem-se destacar três modelos distintos dessa nova modalidade de ensino à distância, que lançam mão das TICs como instrumentos de interação entre professor-aluno, que são eles: sala de aula à distância; aprendizagem independente; aprendizagem independente e aula. Sobre estes, têm-se:

- **Modelo 1 - Sala de Aula a distância:** este modelo estrutura-se nas tecnologias capazes de levar o conhecimento a pontos diferentes no país ou no mundo. A instituição responsável pelo curso controla o andamento e o local em que deverá ser realizado o treinamento. As aulas têm comunicação síncrona: instrutores e estudantes combinam um local e o horário para se encontrarem uma vez por semana ou com outra regularidade.

- **Modelo 2 - Aprendizagem Independente:** Neste modelo, os alunos podem fazer o curso independentemente do local onde estão e não precisam se adequar às escalas fixas de horário. Os estudantes recebem vários materiais de estudo, incluindo um programa de curso. A instituição coloca à disposição do aluno, monitor ou tutor que o acompanhará, fornecendo orientações, respostas e avaliando seus exercícios e testes. A interação entre o monitor e o estudante é viabilizada através de variadas tecnologias, tais como: telefone, fax, *chat*, correio eletrônico etc. Não há aulas no sentido clássico da palavra. Os alunos estudam, buscando seguir o mais fielmente possível o programa do curso e podem interagir com o tutor e, em alguns casos, com outros estudantes.
- **Modelo 3 - Aprendizagem Independente e Aula:** Este modelo envolve a utilização de material impresso e outras mídias, tais como fita de videocassete ou disquete, CD-ROM ou DVD, que possibilitam ao aluno estudar no seu próprio ambiente. Outras tecnologias que envolvem os alunos também poderão ser utilizadas, como as descritas no modelo 2. Os alunos reúnem-se periodicamente em grupos, em locais específicos, para receber apoio instrucional. Nas aulas, discutem-se conteúdos, esclarecem-se conceitos, realizam-se trabalhos, experiências em laboratórios, simulações e outros exercícios relacionados com a aprendizagem.

Oliveira (2002) afirma que é importante explicitar que as formas de ofertas dos cursos à distância são feitas através de recursos telemáticos e de distintas abordagens, como, por exemplo: *broadcast*, virtualização da sala de aula presencial, o *estar junto* virtual. O *broadcast* constitui do emprego da tecnologia computacional necessária para dar ao aluno a informação, tal qual acontece com o uso das tecnologias tradicionais de comunicação como o rádio e a televisão. Já a virtualização da sala de aula presencial diz respeito à utilização dos recursos das redes telemáticas, que são utilizados da mesma forma que a sala de aula presencial; nessa abordagem, a preocupação se baseia em transferir para o meio virtual as relações: espaço-tempo da aula e comunicação entre professor-aluno. O *estar junto* virtual, por sua vez, caracteriza-se pela comunicação multidimensional, com base na exploração das TICs, o que favorece a aproximação entre emissores e receptores

dos cursos. Esse tipo de abordagem possibilita um ambiente de aprendizagem e colaboração (PARENTE, 1996).

A Educação ocupa o centro das discussões que envolvem assuntos de interesse da sociedade e, na atualidade, nota-se que as discussões estão ainda mais acirradas, principalmente no que diz respeito à Educação à Distância no Brasil. Esse contexto de discussões desperta interesse por debates e aprofundamento de estudos direcionados ao tema, por envolver particularidades e especificidades.

A Educação à Distância pode ser compreendida como uma prática de interação pedagógica, cujos objetivos, conteúdos e resultados obtidos se identificam com aqueles que constituem, nos diversos tempos e espaços, a educação como projeto e processo humanos, histórica e politicamente definidos na cultura das diferentes sociedades.

Segundo os autores abaixo complementam:

A Educação à Distância, vem se desenvolvendo em ritmo crescente na maioria dos países do mundo e à medida em que progride, os seus contornos vão se desenhando de acordo com a multiplicidade de propósitos que assume na sua trajetória, modificando-se continuamente em função das demandas (SOUZA; FIORENTINI; RODRIGUES, 2009, p.65-66).

Peters (2004) descreve, sob outra ótica, que a Educação à Distância é:

(...) um processo pedagógico constituído por docência e discência, isto é, ensino e aprendizagem. A importância de trazer à tona essa compreensão de educação está no nosso desconforto da utilização, no âmbito da Educação à Distância, dos termos ensino ou aprendizagem. Consideramos inadequado o emprego de ensino à distância ou aprendizagem à distância, pois ignora a imprescindível junção do ensinar com o aprender. Somente a terminologia **educação** abarcaria essa concepção (PETERS, 2004, p. 24).

Belloni (2003) nomeia a Educação à Distância como educação não formal, ou seja, uma oferta de ensino que torna a educação convencional acessível às pessoas residentes em áreas isoladas ou àquelas que não possuem condições de cursar o ensino regular no período apropriado. Nas últimas décadas, a EAD tem favorecido a disseminação e a democratização do acesso à educação, em diferentes níveis, a

peessoas que buscam a formação inicial ou continuada a fim de adquirir condições de competir no mercado de trabalho.

Calabri (2009) contribui para essa discussão, considerando a EAD como uma maneira de dar oportunidades a alunos que desejam renovar, inovar ou recomeçar sua trajetória no campo superior do conhecimento. Há nessa nova forma de busca pelo conhecimento a mudança no estatuto do receptor, ou seja, do aluno. Há uma mudança no aluno, na participação-intervenção, o que requer mudanças nas estratégias de organização e funcionamento da comunicação.

Segundo Vieira (2003) a EAD torna-se uma mudança no paradigma educacional, sendo que sua estruturação desprende-se do contato face a face, a presença física em horários e locais predeterminados. Além disso, a imagem do professor como principal responsável pela condução da EAD não é dispensável, continua como principal responsável pelo processo de ensino aprendizagem.

Maggio (2001) apresenta três considerações fundamentais na estrutura da EAD:

Hoje a modalidade à distância requer uma redefinição à luz das transformações sociais e culturais. (...) de um escritório em qualquer ponto do planeta é possível cursar uma pós-graduação em uma universidade estrangeira via internet. Ao mesmo tempo, no Brasil, não se garante a escolaridade básica para toda a população, o que dá o lugar ao aumento da pobreza e da marginalidade. A modalidade à distância vem se redefinindo na base do impacto dos novos desenvolvimentos tecnológicos. (...) as instalações de redes e de redes de rede, as habilidades requeridas para o uso da tecnologia – imprescindíveis no âmbito do trabalho – (...) instalam novas formas culturais que produzem impacto nos modos de aprender e conhecer, sem que isso ocorra especificamente por meio do sistema educativo formal. Contudo, embora reconheçamos o valor da informação difundida nas redes, sabemos que se tem acesso à maior parte dela mediante pagamento, que boa parte dessa informação não passa de publicidade e, de modo fundamental, que não há critérios construídos nem controle para discriminar a informação legítima da que não é. A modalidade à distância tem de ser redefinida a partir da contribuição dos desenvolvimentos teóricos das ciências sociais em geral e da didática em particular. Entre outros, os desenvolvimentos no campo da linguística, da psicologia cognitiva e da antropologia social configuram novos modos de entender o trabalho dos professores e alunos. (...) Ainda assim, as formas tradicionais impregnam as práticas (MAGGIO, 2001, p. 94).

As universidades, há tempos, vêm influenciando e sendo influenciadas pelo ambiente em que estão inseridas através das tecnologias. O advento das tecnologias de informação e comunicação e suas diversas possibilidades de uso têm potencializado a oferta de programas educacionais à distância. Entretanto, ainda existem muitas barreiras para uma melhor proliferação e aceitação dessa modalidade de ensino como sendo de qualidade, quando comparada ao modelo presencial, principalmente no que diz respeito à relação professor-aluno (TARDIF, 2002).

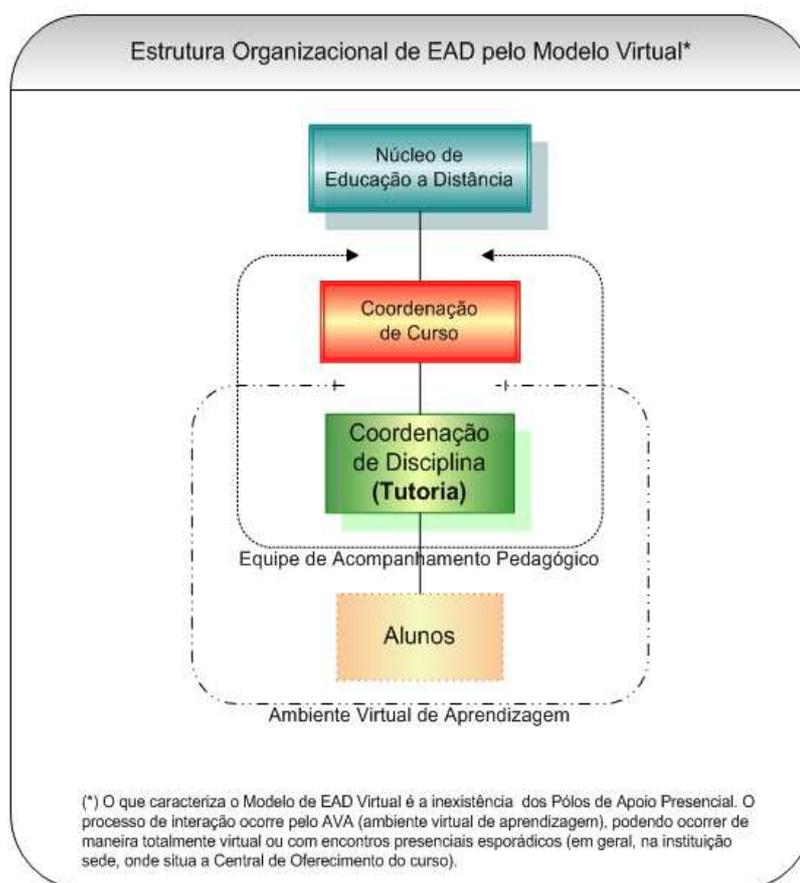
Belloni (1999) adiciona:

Uma das grandes dificuldades da EAD tinha a ver com sua posição de baixo prestígio no campo da educação. Tendo sido considerada por longo tempo como uma solução paliativa, emergencial ou marginal com relação aos sistemas convencionais, a EAD era geralmente vista pelo público em geral e pelos autores no campo da educação – mesmo por aqueles que nela atuam – como uma segunda oportunidade para os que não tiveram acesso ou abandonaram o ensino regular. Esta percepção gerava dúvidas quanto à qualidade do ensino oferecido por sistemas de EAD. (BELLONI, 1999, p. 25).

Percebe-se nitidamente a existência de particularidades que versam sobre a EAD, no entanto observa-se uma concepção positiva no que tange ao conceito de Educação à Distância, principalmente no que diz respeito às oportunidades de ensino superior ofertado em diversas modalidades. O que é compartilhado, de fato, é que a modalidade necessita de uma infraestrutura que oportunize a concretização do ensino através da utilização tecnológica acrescida pela incorporação de metodologias que viabilizam a demanda da modalidade (BELLONI, 1999).

Na perspectiva de Mill (2006, p. 66), a estrutura em EAD pode ser melhor vislumbrada a partir da descrição da FIG. 1 abaixo, denominada como 'Modelo Virtual':

Figura 1 - Estrutura organizacional de cursos de Educação à Distância oferecidos por meios virtuais (Internet)



Fonte: Mill, 2006, p. 66.

No modelo de Mill (2006), apresentado na FIG. 1, é possível compreender que a estrutura da Educação à Distância está pautada na existência de quatro componentes: núcleo de Educação à Distância; coordenação de curso; coordenação de disciplina (tutoria); e alunos. O núcleo de Educação à Distância diz respeito à equipe responsável por desenvolver e implementar projetos em EAD. A coordenação de Curso e a Coordenação de Disciplina formam a equipe de acompanhamento pedagógico, responsáveis por acompanhar a dinâmica do curso (elaboração e exposição das ferramentas de trabalho, seleção de profissionais, entre outros), bem como acompanhamento, monitoramento e motivação dos alunos, respectivamente. Os alunos e a tutoria estão constantemente interagindo no ambiente virtual de aprendizagem, a partir da motivação de ambas as partes.

Segundo Mill (2006) observa-se nessa organização de Educação à Distância, denominada Modelo Virtual, que sua oferta é quase que exclusivamente pela

internet, já que não possui apoio presencial para o aluno; inclusive, em algumas instituições, o oferecimento do curso não faz uso de outra mídia, como, por exemplo, o material impresso.

O ensino à distância força todos os envolvidos a uma disciplina e planejamento diferenciados quanto a estratégias de aprendizagem e didáticas que privilegiem o espaço e ambiente virtual em conjunto com as teleaulas ao vivo. Em outras palavras, todas as atividades são estruturadas de forma que se complementem de forma integrada e mutuamente dependente.

Segundo Vieira (2003), no modelo à distância, justamente pelo fato de os encontros síncronos serem menos frequentes, a maximização desses momentos é a tônica no planejamento dos temas a serem desenvolvidos no curso. Portanto, a teleaula é apenas uma das inúmeras estratégias de ensino e aprendizagem que se complementam com as demais atividades propostas ao corpo discente.

As universidades e suas respectivas estruturas de mídias, descritas a seguir, foram apresentadas para EAD no mundo. Todas elas apresentam diferentes formas de ensinar e são importantes no cenário mundial educacional, conforme mostrado no Quadro 2.

Quadro 2 - Estruturas de mídias típicas de EAD

Universidades de ensino à Distância	Estrutura de mídias típicas
Universidade da África do Sul	Universidade por correspondência: material de curso impresso, guia de estudo, correspondência tutorial.
Open University (Reino Unido)	Universidade de ensino à distância: acesso livre. Material de curso pré-preparado por equipe, transmissão por rádio e televisão. Orientação e aulas particulares em centro de estudos, seminários.
FernUniversität (Alemanha)	Universidade de ensino à distância baseada em pesquisa: material de curso pré-preparado, fitas de vídeo e fitas cassete, transmissão pela televisão, aulas particulares em centros de estudos, seminários.
Universidade Central de Rádio e Televisão (China)	Universidade baseada em mídias de massa: palestras por rádio e televisão, várias aulas compulsórias por semana. Material impresso suplementar.
Rede de teleconferências da Universidade Nacional (Americana)	Extensão baseada em vídeo de ensino face a face em uma faculdade, promovida por consórcio de universidades: ensino à distância baseado em vídeo, em conjunto com livros didáticos e instrutores. Videoconferências interativas.
Projeto North (Ontário, Canadá)	Cooperativa de ensino à distância baseada em teleconferências audiográficas, vídeo conferências e conferências por computador para cursos de extensão universitária.

Fonte: Peters, 2003.

O Quadro 2 mostra as diferenças em universidades existentes nos países citados, quanto à estrutura de mídias utilizadas. Esta apresentação é bastante oportuna, pois discutir as metodologias para o ensino à distância, num momento em que o Brasil incrementa essa oferta, pode ajudar sobremaneira a diminuir dúvidas quanto à metodologia a ser adotada pelas instituições deste país, respeitando, é claro, as diferenças já mencionadas.

Pelo fato de a tutoria à distância apresentar várias denominações, quais sejam: tutor *on line*, docente virtual, tutor virtual, tutor-professor, entre outros, tornou-se necessário um estudo que desvelasse quem é esse docente e suas competências, visto que tal diversidade pode, no final das contas, não configurar realmente uma classe, um trabalho e até mesmo ter seu labor desqualificado e precarizado.

Assim sendo, com base neste estudo, pretende-se verificar e atender uma perspectiva sobre Educação à Distância em Administração.

De acordo com a evolução da tecnologia, os cursos de Administração vêm se tornando mais procurados no mercado de trabalho, havendo uma ascensão cada vez maior, pois se torna mais necessário que o profissional tenha uma visão crítica de processos empresariais (MILL, 2006).

Segundo Certo (2003, p. 5), “Administração é o processo que permite alcançar as metas de uma empresa, fazendo uso do trabalho com e por meio de pessoas e outros recursos da empresa”. Em outras palavras, administrar corresponde a utilizar recursos, ou ainda, obter o máximo utilizando o mínimo. O autor afirma que o mercado também se aperfeiçoa com essa equação; aliás, o conceito ideal é que tanto a empresa consiga os resultados financeiros desejados quanto o consumidor sinta-se plenamente satisfeito, em seus desejos e suas necessidades.

Mediante isso, o administrador contemporâneo compreende claramente que é necessário criar uma relação duradora com o mercado, ou ainda, que as empresas possam gerar, e o mais importante, manter os clientes para o resto de suas vidas; em outras palavras, manter a equação tão ostentada nas últimas décadas: a conhecida “barganha”. “As empresas e organizações com maior probabilidade de

sucesso são aquelas que percebem as expectativas, desejos e necessidades dos clientes e se preparam para satisfazê-los melhor que seus concorrentes” (HOOLEY, 2005, p. 5).

Mill e Fidalgo (2003) relatam que no contexto atual que a educação corporativa e os ambientes de aprendizagem tornam-se proativos, centralizados, determinados e estratégicos e espera-se que o empregado possa desenvolver a capacidade de aprender e dar continuidade a esse processo na volta ao trabalho. As empresas começam a perceber a necessidade de transferir o foco dos esforços de treinamento em Educação à Distância para a educação corporativa nos cursos de Administração.

Segundo Polizer (2010), o conceito ou aplicação da administração estará sempre conectando a empresa (ambiente interno) ao mercado (ambiente externo). O administrador é antes de tudo um ser adaptativo e flexível aos dois mundos. “Conduzir uma organização complexa em um ambiente dinâmico e de mudanças rápidas requer os melhores julgamentos” (WRIGHT, 2000, p. 23).

Segundo Mello (2008),

ao se falar em gestão, está se falando na própria administração do negócio, isto é, na forma de se conceberem e gerirem todos os recursos envolvidos na produção de um bem ou serviço. Assim, pode-se ter a gestão de recursos humanos, gestão de capitais, gestão de tecnologia, gestão de marketing etc. (MELLO, 2008, p.101).

Drucker (2001) enfatiza que, à medida que se avança e se aprofunda na economia do conhecimento, os pressupostos básicos de boa parte do que se ensina e se pratica em nome da administração vão ficando totalmente desatualizados.

Tomando como base a visão de Polizer (2010), tem-se que:

O curso de Administração deve ensejar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador. (POLIZER, 2010, p. 12).

Em adição às especificidades descritas, o curso de Administração à distância foi o primeiro curso de bacharelado da Universidade Metodista de São Paulo a abandonar o modelo de disciplinas de conteúdos independentes para a forma de módulos, ou ainda, um conjunto integrado de temas afins a exemplo de várias universidades de destaque pelo mundo afora.

A faculdade de administração precisa redefinir o que se ensina e como se ensina. “Por sorte, uma série delas nos EUA – Ivey, Rotman, Stanford e, é claro Yale – já tomaram as primeiras medidas para abandonar o ensino em silos funcionais e frisar a integração de várias disciplinas” (PODOLNY, 2009, p. 51).

A modalidade à distância nasce, portanto, ajustando rotas, vícios, deficiências remotas da modalidade presencial. Ela surge pressupondo que o aluno deve ser mais independente, disciplinado e principalmente mais responsável pelo seu aprendizado. Em outras palavras, a modalidade à distância, e em especial o curso de Administração, já previa um comportamento do aluno mais alinhado com a nova exigência de mercado, que visa um profissional mais autônomo. No entanto, o novo modelo encontra visíveis obstáculos tanto pelo nível geral da educação no Brasil, quanto por alunos habituados com os modelos tradicionais de ensino presenciais (PODOLNY, 2009, p. 51).

Contudo, nota-se uma necessidade de a sociedade atender a novas demandas, sendo que a EAD é uma realidade que beneficia as pessoas que não têm condição de viver e estudar em grandes centros, onde as Universidades Federais e Estaduais se encontram. No intuito de suprir essas demandas, o curso de Administração Pública foi implementado no CEAD desde 2011/01 e com isso atendeu às cidades de Almenara e Uruçuia.

Existem cerca de nove milhões de administradores no Brasil. As faculdades de Administração formam em média 600.000 administradores por ano, sendo na modalidade presencial e na modalidade à distância. Até nos anos de 2008, o curso que mais graduava era o curso de Direito, situação que já foi modificada na atualidade.

2.2 Docentes em Educação à Distância e docentes na modalidade presencial

Segundo Vieira (2007), a opção por estudar a formação de professores à distância deu-se a partir da constatação, no Brasil, de uma forte tendência de implementação de políticas públicas no sentido de que essa formação aconteça à distância. Assim, Pró-formação, Projeto Veredas, Pró-Licenciatura são alguns dos principais projetos de formação de professores para educação básica, à distância, ofertados, não só por instituições de ensino superior privadas, mas, sobretudo, por universidades públicas.

Kenski (2005) apresenta estudos sobre trabalho do docente que comprovam a inexistência de uma reflexão sobre valores e competências do professor presencial. Na modalidade presencial, o aluno e o professor trocam informação constantemente; já na modalidade à distância, o contato com o professor é em apenas um ou dois eventos (BELLONI, 2003).

Masetto (2003), analisando as atividades exercidas pelo docente universitário de graduação presencial, menciona que não se tem consciência na prática de que a aprendizagem dos alunos é o objetivo central dos cursos de graduação e o trabalho de docentes deve privilegiar não apenas o processo de ensino, mas o processo de ensino-aprendizagem, em que a ênfase esteja presente na aprendizagem dos alunos e não na transmissão de conhecimento por parte dos professores.

Ferrer e Ferreres (2001) apontam como funções do trabalho docente: o estudo e a pesquisa; a docência, sua organização; a inovação da prática pedagógica, a orientação e a avaliação dos alunos; e a participação na gestão acadêmica.

Segundo Belloni (2006), o papel que o professor assume na EAD é o de parceiro do estudante no processo de construção do conhecimento, ou seja, acontece a transformação do professor de uma entidade individual para uma entidade coletiva, em que o foco deixa de ser o ensino e passa a ser a aprendizagem. Ainda segundo a autora, há necessidade de uma formação docente voltada para essas necessidades, que prepare os professores para a inovação tecnológica e suas consequências pedagógicas e para a formação continuada.

Enquanto no paradigma tradicional, na visão de Moraes (1996), a relação professor-aluno era concebida como vertical, autoritária, subserviente, de concordância, na nova perspectiva educacional, passa então para a construção de uma nova relação, mais horizontal, recíproca, dialética e verdadeira, em que o professor, além de ensinar, aprende, e o educando, além de aprender, ensina.

Segundo Pereira e Moraes (2009), a concepção da educação como formadora do ser humano ultrapassa a perspectiva de capacitação de “recursos humanos”, assim, não contempla apenas soluções para atender às necessidades materiais da população, mas contribui para a emancipação humana como um dos requisitos para o exercício da cidadania. Dessa forma, a Educação à Distância compartilha dessas mesmas finalidades.

Perrenoud *et al* (2001) referindo-se ao papel do professor, enfatizam:

O professor profissional é, antes de tudo, um profissional da articulação do processo ensino-aprendizagem em uma determinada situação, um profissional da interação das significações compartilhadas. [...] O professor é um profissional da aprendizagem, da gestão de condições de aprendizagem e da regulação interativa em sala de aula (PERRENOUD *et al*, 2001, p. 26).

Para Litwin (2001, p, 65), um bom docente “cria propostas de atividades para a reflexão, apoia sua resolução, sugere fontes de informação alternativas, oferece explicações, facilita os processos de compreensão; isto é, guia, orienta, apoia, e nisso consiste o seu ensino”. Portanto, o quadro de docentes tem de estar preparado para exercer esse papel, principalmente quando atua na Educação à Distância, já que o que move o ensino-aprendizagem é justamente a capacidade de facilitar a compreensão do conhecimento.

2.3 Conceitos de Competências e Competências Profissionais

De acordo com Dutra (2007), o conceito de competência foi proposto de forma estruturada em 1973, por McClelland com objetivo de uma substituição dos testes de inteligência nos processos de escolhas de pessoas para as organizações.

O conceito de competência está vinculado ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, sendo que a primazia no desenvolvimento das atividades está fundamentada na inteligência e personalidade das pessoas, por isso é compreendida como conjunto de capacidades humanas. A competência, nessa perspectiva, engloba um estoque de recursos, que o indivíduo detém (FLEURY; FLEURY, 2001).

A discussão em torno do conceito de competência no Brasil sofreu influências da literatura americana, relacionando-o com o *input*, algo que o indivíduo possui. Ela é a inteligência prática das situações, diferentemente dos conhecimentos teóricos e empíricos detidos pelo indivíduo. Isto quer dizer que a competência do indivíduo não pode ser compreendida como um estado, reduzido a um conhecimento específico (FLEURY; FLEURY, 2001).

Zarifian (2001) analisa o conceito de competência postulado por Madef (1998), estando este voltado para a prática do saber-fazer.

A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber fazer, de comportamentos que se exerce em contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional, a partir da qual é passível de validação. Compete então à empresa identificá-la, avaliá-la e fazê-la evoluir (ZARIFIAN, 2001, p. 67).

Para Le Boterf (2003), o conceito de competência constitui a própria ação e não existe antes dela. Segundo o autor, a aplicação do que se sabe, em um contexto específico, é o que caracteriza competência. Para se ter competência, são necessários alguns recursos, como: conhecimento, capacidade cognitiva, capacidades integrativas, capacidades relacionais e outros. Dessa forma, a competência profissional é composta por três elementos de referência: conhecimento (saber); habilidades (saber-fazer) e atitudes (saber-ser).

A competência profissional pode ser compreendida ainda como uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos, presentes em um contexto de atuação profissional do indivíduo. Ademais, ela está relacionada com a ação do indivíduo em uma equipe ou rede de trabalho, tendo como foco a

melhoria do valor produzido. É o domínio das competências profissionais que colabora para que as empresas façam diferença no mercado (FARIA et al, 2005).

Zarifian (2001) discorre que competência profissional combina conhecimento, “saber fazer”, experiências e comportamento de um indivíduo perante um contexto preciso e que ela é validada diante de sua utilização profissional.

O saber fazer engloba as dimensões práticas, técnicas e científicas do indivíduo, que foram adquiridas por meio de cursos e/ou experiência profissional. Já o saber ser está baseado nas características pessoais, ou seja, na personalidade e caráter do profissional, que tem o seu comportamento condicionado às relações sociais de trabalho, como: capacidade de iniciativa, disponibilidade para a inovação e mudança, comunicação, assimilação de novos valores de qualidade, produtividade e competitividade. E o saber agir está relacionado ao saber trabalhar em equipe, ser capaz de lidar com situações conflituosas e resolvê-las, ser aberto a novos trabalhos (MANFREDI, 1998).

Machado (2007) afirma que a existência da competência se deve aos resultados de intervenções concretas e, por isso, ela tem conotação de sucesso. A mobilização dessas estruturas subjetivas se daria por meio de tecnologias, informações, saberes, conhecimentos, habilidades, relacionamentos, atitudes, valores e outros. A autora afirma que esse fenômeno está ligado ao fazer e que só adquire significado na atividade real e situada.

Para Fleury e Fleury (2001, p. 21), a competência é definida como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica em mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agregam valor econômico à organização, e valor social ao indivíduo”.

Le Boterf (2003) define competência como a prática do que se sabe em relação ao trabalho, pela cultura organizacional, pelas contingências e limitações. Paiva (2007), por sua vez, acrescenta ao conceito de competência a ideia de competência profissional, que é influenciada por fatores como a personalidade e a função que o profissional ocupa relativos à organização e ao ambiente. A autora afirma que as

competências profissionais não podem ser percebidas de maneira desligada da realidade onde elas se manifestam.

Segundo Manfredi (1998), a competência é processual, ou seja, exige um processo de educação contínua, que desenvolveria um conjunto de habilidades, sendo estas: básicas, específicas e habilidades de gestão. As habilidades básicas dizem respeito a uma ampla gama de atributos, que vão desde as habilidades de ler, interpretar, calcular, até chegar ao nível de desenvolvimento de raciocínios mais complexos. Por habilidades específicas, entende-se a relação entre o trabalho e os saberes. Já as habilidades de gestão relacionam-se às competências de autogestão, de trabalhos em equipes, empreendimento.

Mayer e Salovey (1998), *apud* Primi *et al* (2001), fazem uma distinção entre habilidade e competência. Elas argumentam que:

Habilidade representa o potencial que se expressa, concretamente, em realizações ou desempenhos, envolvendo a apresentação de respostas corretas para o problema e conhecimento de determinado conteúdo, etc. A competência, nessa concepção, indicaria um nível padronizado de realização, o que implicaria em dizer que a realização atingiu um determinado nível (MAYER; SALOVEY, 1998, *apud* PRIMI *et al*, 2001, p. 155).

Manfredi (1998) considera que as noções, tanto de competência quanto de habilidades, são trabalhadas de maneira fluida e denotam a polissemia da noção de competência. A noção de competência ampliou seu âmbito de compreensão e, conseqüentemente, o conteúdo e os requisitos da qualificação. A autora ainda acrescenta que tanto a noção de competência quanto a de habilidades são caracterizadas pela subjetividade e por componentes socioculturais, que constituem uma abordagem ideológica.

2.4 Modelo de Competências Profissionais de Paiva (2007)

Paiva (2007) denominou e criou um item a mais no modelo de Competências Profissionais de Cheetham e Chivers (1998) acrescentando a competência política às competências cognitiva, funcional, comportamental/pessoal e ética, cuja mobilização de maneira singular e produtiva caracteriza a competência profissional.

Nesse sentido, convém detalhar o modelo adaptado de Cheetham e Chivers (1998) por Paiva (2007). Note-se que, nessa perspectiva, competência profissional é conceituada como:

Mobilização de forma particular pelo profissional na sua ação produtiva de um conjunto de saberes de naturezas diferenciadas (que formam as competências intelectual, técnico-funcionais, comportamentais, éticas e políticas) de maneira a gerar resultados reconhecidos individual (pessoal) coletiva (profissional), econômica (organização) e socialmente (sociedade). Concebe-se, então, competência profissional como a meta-reunião de maneira singular e produtiva de competências compostas por saberes variados (PAIVA; MELO, 2008b, p. 349).

O modelo de competência profissional desenvolvido por Cheetham e Chivers (1998) permitiu examinar como os profissionais operam em sua prática, como as pessoas reconhecem a sua competência profissional em outras e como elas adquirem tais competências.

As competências específicas que compõem a competência profissional são cinco e Paiva (2007) as conceitua conforme detalhado no Quadro 3:

Quadro 3 - Competências profissionais segundo modelo de Paiva

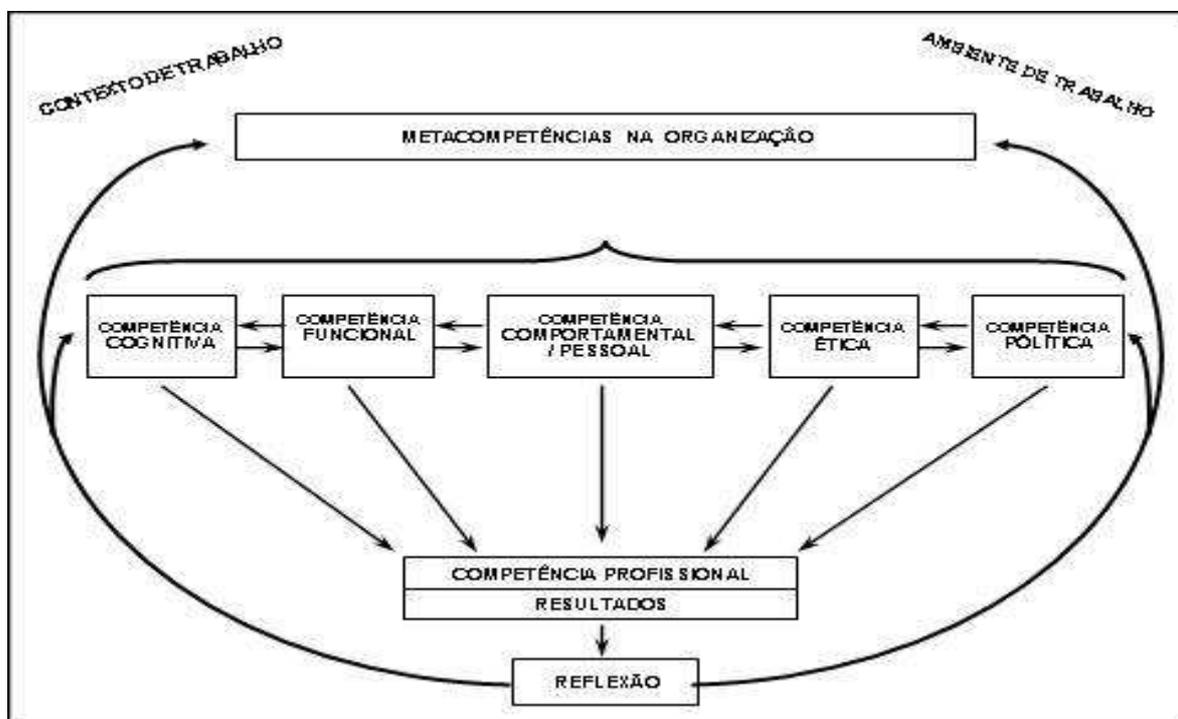
COMPONENTES DA COMPETÊNCIA PROFISSIONAL	DESCRIÇÃO
Competência Cognitiva	São as habilidades ligadas aos conhecimentos formais (competência técnica, teórica, especialista), tácitos (conhecimento prático ligado à performance de funções particulares), procedural (rotinas) e ao conhecimento contextual (organização, setor de trabalho etc.) e aplicação de conhecimento (“habilidades de síntese, transferência e conceitualização”);
Competência Funcional	São as habilidades exclusivas da profissão, compreendendo as mentais (capacidade de ler, escrever, tecnológica e outras) e as físicas (coordenação motora, destrezas manuais);
Competência Comportamental ou pessoal	São as habilidades que o indivíduo tem em termos sociais e interpessoais;
Competência ética	Compreende os valores pessoais (adesão às leis e códigos morais) e os profissionais (atitudes apropriadas à profissão);
Competência política	Considera as relações de poder inerentes à estrutura organizacional, resultando atuações profissionais intra e interorganizacionais. O indivíduo deverá ter habilidades pessoais que envolvem os jogos políticos inerentes às organizações, às pessoas individualmente e também do ponto de vista profissional.

Fonte: Paiva, 2007.

Paiva (2007) considera a competência profissional como aquela em que o profissional lança mão de saberes diferenciados e que resultam em aspectos individual (pessoal), coletivo (profissional) e social (comunitário). A partir desses saberes, surgem as competências: intelectual, técnico-funcional, comportamental, ética e política. Como considera Paiva (2007, p. 45): “a competência profissional é uma metarreunião de maneira singular e produtiva de competências compostas por saberes variados”.

O modelo de competência profissional apresentado foi desenvolvido por Paiva (2007) e inspirado em Cheetham e Chivers (1998), tendo sido a ele acrescentada a competência política. A análise que se faz dessa construção é que as relações de poder da estrutura organizacional, intra e inter, precisam ser consideradas pelos profissionais em sua atuação, levando-se em conta os aspectos pessoais, profissionais, organizacionais e sociais. A FIG. 2 representa o modelo adaptado por Paiva (2007), adotado e utilizado neste estudo.

Figura 2 - Modelo de competência profissional



Fonte: Adaptado de Cheetham e Chivers, 1998, conforme Paiva, 2007.

As competências, conforme a FIG. 2 estariam diretamente apropriadas pelas metacompetências e transcompetências (comunicação, criatividade, solução de

problemas, aprendizagem e autodesenvolvimento, agilidade mental, análise e reflexão) as quais, segundo Cheetham e Chivers (1998), citados por Paiva (2007), equivalem a reflexões do sujeito a respeito do observado por eles próprios e por outros sobre seu comportamento efetivo. Essas percepções se referem ao profissional se inserir de modo diferenciado e produtivo no que os autores chamam de metacompetência.

Salienta-se, ainda, que se considera nesse modelo a personalidade e a motivação dos indivíduos, pois estas influenciam suas decisões pessoais para tomadas de decisões dentro das organizações. São notáveis, também, o contexto e o ambiente do trabalho para a competência profissional, denotando os aspectos contextuais e contingenciais da competência.

Veem-se, nesse modelo, alguns aspectos relevantes, como, por exemplo, o contexto político e ideológico, aspectos cognitivo, funcional, comportamental e ético. É possível perceber que o modelo abarca aspectos processuais (fazer), dinâmicos, individuais, coletivos e sociais. Ademais, os macro, microresultados e resultados parciais também estão presentes.

Para Paiva (2007):

Esse modelo permitiu examinar a natureza da prática profissional (como os profissionais operam), a natureza das modernas profissões, competência profissional, como pessoas reconhecem competências profissionais em outros e como pessoas adquirem sua competência profissional. (PAIVA 2007, p. 45).

A mobilização dessas estruturas subjetivas se daria por meio de tecnologias, informações, saberes, conhecimentos, habilidades, relacionamentos, atitudes, valores e outros. Esse fenômeno está ligado apenas ao fazer, e que só adquire significado na atividade real e situada. Existe um valor social das competências, haja vista o interesse em saber como nascem e se desenvolvem e como podem ser estimuladas e administradas para uma melhoria da qualidade do trabalho, entendendo que esta também constitui uma estratégia para a construção da sociedade (MACHADO, 2007). Observa-se, ainda, que a concretização da noção de

competência se deve aos objetivos alcançados de intervenções concretas e, por isso, ela tem conotação de “sucesso”.

3 METODOLOGIA

Vislumbra-se, com o presente capítulo, demonstrar a operacionalização dos objetivos propostos na pesquisa e sistematizar as ações que serão realizadas para responder aos propósitos desta investigação.

No que concerne ao presente estudo, focou nos docentes pertencentes ao curso EAD em Administração Pública da Universidade Estadual de Montes Claros. A escolha pelo tema, bem como pelo espaço da pesquisa deu-se pela acessibilidade do pesquisador aos docentes e aos coordenadores, que são sujeitos da pesquisa.

Ademais, partiu-se do intuito de contribuir para melhorias nos processos e nos resultados que envolvem o ensino à distância, assim, a pesquisa pode sistematizar informações que servirão de fontes de consultas para aperfeiçoamentos no presente curso EAD em Administração.

3.1 Tipo de Pesquisa

De acordo com Gil (1996), a pesquisa tem o objetivo primordial de descrever as características de determinada população em todo o seu contexto, levando em conta as suas opiniões e crenças. Dessa forma, foram analisados os professores do curso de Administração do PNAP.

A pesquisa realizada se caracteriza como descritiva e qualitativa por buscar descrever um fato, um problema ou um fenômeno, isto é, como se configuram as competências dos docentes do curso de Administração do PNAP.

Triviños (1987) acrescenta que:

Os estudos descritivos exigem do investigador, para que a pesquisa tenha certo grau de validade científica, uma precisa delimitação de técnica, métodos, modelos e teorias que orientarão a coleta e interpretação dos dados (TRIVIÑOS, 1987, p. 110).

Segundo Santos (2000), a pesquisa descritiva é um levantamento das características conhecidas que são componentes do fato, do problema ou do fenômeno em estudo. Nesse tipo de pesquisa, os dados são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados sem a interferência do pesquisador sobre eles, ou seja, sem a sua modificação. O estudo descritivo procura abranger aspectos gerais e amplos de um contexto social. Para Santos (2000), o estudo descritivo possibilita o desenvolvimento de um nível de análise em que se permite identificar as diferentes formas dos fenômenos, sua ordenação e classificação.

Segundo Gil (1996) o método da pesquisa é o estudo de caso, sendo o principal propósito analisar uma dada unidade social. Por abordar um fenômeno particular, descrever e analisar a competência do docente de graduação de administração à distância, na percepção dos professores docentes e da coordenação, optou-se por esse método.

O estudo de caso se mostra adequado quando o pesquisador busca respostas, tais como: “como” e “por que” ocorrem certos fenômenos. Para o estudo de caso, foi realizada uma pesquisa de campo, sendo coletados dados primários dos docentes e coordenadores do Centro de Ensino à Distância/Unimontes.

A pesquisa de campo é caracterizada pelo questionamento direto das pessoas ou de um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado, buscando profundidade da questão proposta num grupo, mediante a investigação *in loco*, e constituindo-se um modelo clássico utilizado em pesquisa em diversos campos de saber, inclusive em Administração (GIL, 1996).

A etapa seguinte foi a coleta de dados secundários que consistiu em uma pesquisa documental, tendo sido acessados os documentos da instituição que auxiliaram na compreensão dos aspectos formais que permeiam as competências dos sujeitos-alvos.

Dessa forma, acrescenta Godoy (1995, p. 38), “nessa abordagem valoriza-se o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e com a situação

pesquisada”. Por se tratar de um estudo em uma Instituição de Ensino Superior Pública na modalidade de Educação à Distância, acredita-se que houve uma interação entre o pesquisador e seu objeto de estudo.

Ademais, na abordagem qualitativa, verifica-se que o pesquisador aprofunda na busca pela compreensão do fenômeno estudado, pois o mesmo se encontra inserido no ambiente da organização, onde atua como docente.

3.2 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa

Para a consecução da presente pesquisa, o pesquisador delineou a organização a ser estudada: o Centro de Educação à Distância da Universidade Estadual de Montes Claros. A Unimontes é uma autarquia vinculada ao Governo do Estado de Minas Gerais, localizada na cidade de Montes Claros, Minas Gerais.

A unidade de análise foi o Centro de Educação à distância da Unimontes e os sujeitos da pesquisa forma os professores docentes do curso de Administração e 2 coordenadores do Centro de Educação à Distância.

Os sujeitos do presente estudo são os docentes pertencentes ao curso de EAD em Administração e a coordenação do Centro de Ensino à Distância, em decorrência da acessibilidade do pesquisador. Os sujeitos entrevistados são 08 pessoas, sendo 6 professores do curso de Administração, que compõem o corpo docente, 1 coordenadora pedagógica e 1 coordenadora geral do Centro de Ensino à Distância, sendo todos escolhidos pela acessibilidade e intencionalidade Vergara (2003), tendo em vista os objetivos da pesquisa.

3.3 Técnicas de Coleta de dados

Com relação aos instrumentos de **coleta de dados**, serviram aos propósitos desse estudo:

a) obtenção de dados por meio de:

- pesquisa documental: foram buscados documentos, como o projeto político-pedagógico e o projeto de funcionamento do curso,

provenientes do Centro de Educação à Distância (CEAD) e da Secretaria Geral da Unimontes, visando obter relatórios que permitissem uma visão geral do número de docentes ligados ao curso em EAD e analisar o projeto político-pedagógico;

- observação direta intensiva: o pesquisador observou a gestão e controles pedagógicos, durante todo o processo de pesquisa com objetivo de proporcionar idoneidade e corroborar os dados coletados pelos meios anteriores.

b) entrevistas Semi Estruturadas - para observação das percepções dos docentes participantes dos projetos do Centro de Educação à Distância, que seguiram um roteiro semiestruturado prévio com intuito de sistematizar as abordagens propostas pelas questões norteadoras do presente estudo, embasadas nas suposições e conjecturas do pesquisador e dos coordenadores. O apêndice A refere-se ao roteiro de entrevista para os professores e o apêndice B refere-se ao roteiro de entrevista para a coordenação.

Para realização deste estudo, foram feitas entrevistas aplicadas aos docentes e coordenadores que se encontram envolvidos nos cursos de Administração à Distância da Universidade Aberta do Brasil – UAB – Unimontes.

3.4 Tratamento dos dados

Para a análise de dados secundários, foi feita a análise documental dos documentos descritos.

Após a coleta dos dados, estes foram analisados de forma sistemática, buscando obter respostas às indagações da pesquisa. O processamento dos dados iniciou-se com a revisão de todas as respostas das entrevistas e, em seguida, foi feita o agrupamento das respostas por categorias e a análise do conteúdo.

Bardin (1997) afirma que a análise de conteúdo se constitui num conjunto de instrumentos metodológicos que asseguram a objetividade, sistematização e influência aplicadas aos discursos diversos.

Para Bardin (1997), a análise de conteúdo é atualmente utilizada para estudar e analisar material qualitativo, buscando-se melhor compreensão de uma comunicação ou discurso, além de extrair os aspectos mais relevantes da comunicação.

A análise dos dados foi do tipo categorial, utilizando-se as dimensões do modelo de Paiva como categorias, a saber: competência cognitiva, competência funcional, competência comportamental/pessoal, competência ética e competência política.

As entrevistas foram gravadas e transcritas, tendo um tempo médio de 26 minutos. O período da coleta aconteceu entre 20 de fevereiro de 2012 a 05 de Junho de 2012.

4 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

Para contextualização da pesquisa, o pesquisador utilizou o Projeto Político Pedagógico e regulamentação do Centro de Educação à Distância da Universidade Estadual de Montes Claros.

4.1 A Universidade Estadual de Montes Claros

A Unimontes surgiu em 1962, como a primeira instituição de ensino superior do Norte de Minas e está localizada no município de Montes Claros. Em 1994, foi homologado pelo Ministério da Educação o reconhecimento como Universidade.

A Unimontes é a única Universidade Pública Estadual, na vasta região do Norte de Minas, abrangendo uma área superior a 196.000 km², que corresponde a 30% da área total do Estado. Como toda universidade, a Unimontes evidencia seu caráter de universalidade e vem, progressivamente, aperfeiçoando-se com vistas a contribuir, de maneira cada vez mais significativa, para o desenvolvimento econômico e cultural não só de sua região, como, também, de outros Estados e do País.

Nesse sentido, os esforços institucionais têm sido coroados de êxito à vista dos resultados obtidos nas avaliações institucionais realizadas. Dos 20 (vinte) cursos avaliados pelo Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, para fins de reconhecimento ou renovação de reconhecimento, no ano de 2006, 11 (onze) obtiveram conceito "A" e 09 (nove), conceito "B". Em 2007, os 14 (quatorze) cursos avaliados obtiveram conceito "A". Outro dado indicativo do avanço na qualidade dos cursos oferecidos por esta instituição foi o resultado publicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, referente ao último triênio do Exame Nacional de Avaliação de Cursistas, que aponta a Unimontes como a segunda melhor Universidade do Brasil.

A primeira experiência da Unimontes em Educação à Distância foi com o Programa de Capacitação de Professores, realizado no período de julho de 1997 a janeiro de 2005. A segunda experiência foi realizada no período de 2000 a 2006, com o Projeto

Unimontes Virtual, que teve como objetivo criar na comunidade acadêmica da Universidade Estadual de Montes Claros o Centro de Ensino à Distância.

4.2 Centro de Ensino à Distância

Criado através da lei Delegada n.180, de 20/01/2011, o CEAD foi implantado para acolher os Cursos e Programas oferecidos pela Unimontes na modalidade à distância.

Com sua primeira experiência com a Educação à Distância por meio do PROCAP, contribuiu para a melhoria do ensino nos anos iniciais do Ensino Fundamental, capacitando 14.391 professores. No período de 2002 a 2005, a Unimontes participou, em parceria com outras Universidades, do "Projeto Veredas", Graduação de Professores das Séries Iniciais do Ensino Fundamental, através de formação em serviço, promovido pela Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, em que foram graduados 1.317 professores.

O programa "Mídias na Educação", iniciado em 2006, é outro programa de Educação à Distância que proporciona formação de professores para o uso pedagógico das diferentes tecnologias da informação e da comunicação. Esse curso, vinculado à Pró-Reitoria de Extensão, é oferecido pela Unimontes com carga horária de 160 horas e o curso de Especialização em Mídias na Educação, que compõe 360 horas.

O programa da Universidade Aberta do Brasil é um programa criado pelo Ministério da Educação no ano de 2005 no âmbito dos fóruns estaduais pela Educação. O Sistema Universidade Aberta do Brasil - instituído pelo Decreto 5.800 -, está estruturado no âmbito do Plano de Desenvolvimento da Educação. Esse programa teve o objetivo de criar e fomentar a democratização, expansão e interiorização da oferta de ensino superior público. Consequentemente, o Ministério da Educação, por meio da Secretaria de Educação à Distância, estimulou e criou a oferta do curso de Administração Pública na modalidade à distância através do Programa de Administração Pública.

A Unimontes, no cumprimento de sua missão, implantou, ainda, o Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), instituído em 2006, cujos cursos implantados em 2008, oferecem licenciaturas em Artes Visuais, Ciências Biológicas, Ciências Sociais, Geografia, História, Letras/Espanhol, Letras/Inglês, Letras/Português e Pedagogia, nos polos de apoio presencial situados em Almenara, Buritizeiro, Carlos Chagas, Cristália, Francisco Sá, Itamarandiba, Janaúba, Januária, Lagoa Santa, Mantena, Pedra Azul, Pompéu, São João da Ponte e Urucuia.

No âmbito do Programa Nacional de Administração Pública/PNAP, são oferecidos Cursos de graduação em Administração Pública (Bacharelado) e de Especialização Lato Sensu em Gestão em Saúde, Gestão Pública, e Gestão Pública Municipal. O Programa Pró-Licenciatura oferece os cursos de Artes Visuais e Artes Teatro.

4.3 O Curso de Administração Pública

O curso de Administração Pública à distância tem como objetivo gerar oportunidades para profissionais que desejam ingressar em uma graduação, mas que residem ou trabalham em municípios distantes de Montes Claros.

Com intuito de atender os gestores públicos no Estado de Minas Gerais e seus mais distantes municípios e região, o curso de Administração Pública tem o objetivo de formar gestores para atender à demanda da cidade e da região, abrangendo todo o Brasil.

O projeto pedagógico do curso foi concebido obedecendo às exigências legais dos dispositivos regimentadores Institucionais, a saber:

- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração, bacharelado, Resolução;
- Resolução CNE/CP nº 2/2002, que institui a duração e a carga horária dos cursos de licenciatura, de graduação plena, de formação de professores da Educação Básica, em nível superior.
- Portaria nº 1065 de 25/05/2006, que credencia a Universidade Estadual de Montes Claros para oferta de Educação à Distância.

Diante dessas premissas para criação do projeto político pedagógico, o curso foi aprovado e constituído pela Universidade Estadual de Montes Claros. Especificamente, o curso de Administração Pública – EaD está planejado para ser ofertado em 02 (dois) Polos de Apoio Presencial, cidades pertencentes à região do norte de Minas Gerais, que são Almenara e Urucuia.

4.3.1 Objetivos do programa

Os objetivos do programa são:

- desenvolver, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, a técnica, a ciência e as artes;
- preparar e habilitar os acadêmicos para o exercício crítico e ético de suas atividades profissionais;
- promover o desenvolvimento da pesquisa e da produção científica;
- irradiar e polarizar, com mecanismos específicos, a cultura, o saber e o conhecimento regional; e
- atender à demanda da sociedade por serviços de sua competência, em especial, os da saúde, da educação e do desenvolvimento social e econômico, vinculando-os às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

As competências atribuídas para o desenvolvimento dos egressos são:

“Contribuir para o desenvolvimento econômico, social e cultural das regiões, onde estiver inserida, tornando-se fator de integração regional”.

Com essas concepções a respeito da Administração e dos Profissionais por ela formados, a Educação à Distância passa a ser uma das formas adequadas de organização do Curso, compreendendo que esta envolve as mais diversas redes de interação possíveis, com os formadores, com os formandos entre si, com os mais variados ambientes de aprendizagem, incluindo nestes, as empresas que se organizam, os clientes e os diversos grupos que buscam uma adequada forma de administrar o que lhes cabe.

A proposta metodológica adotada neste curso considera as seguintes diretrizes:

- nortear a concepção, a criação e a produção dos conhecimentos;
- promover permanente instrumentalização dos recursos humanos e selecionar temas e conteúdos que reflitam, prioritariamente, os contextos das realidades vividas pelos estudantes;
- adotar um enfoque pluralista no tratamento dos temas e conteúdos;
- nortear as atividades avaliativas da aprendizagem.

A concepção do Curso de Bacharelado em Administração está voltada para a formação de egressos capazes de atuarem de forma eficiente e eficaz no contexto da gestão pública, à luz da ética.

Por, o curso de Administração Pública, ser um programa de Educação à Distância, foram classificados profissionais docentes em vários níveis: Professores Docentes, Tutores Presenciais, Tutores à Distância e Professores Formadores.

O curso é constituído de 3.280 horas, divididas em disciplinas que integram a matriz curricular e distribuídas em oito períodos, sendo 2850 horas de natureza obrigatória e 430 horas de natureza optativa.

Cada professor tem papéis e funções diferentes, sendo o foco desta dissertação os professores docentes, o que condiz com professores formadores.

São os seguintes os diversos papéis dos docentes:

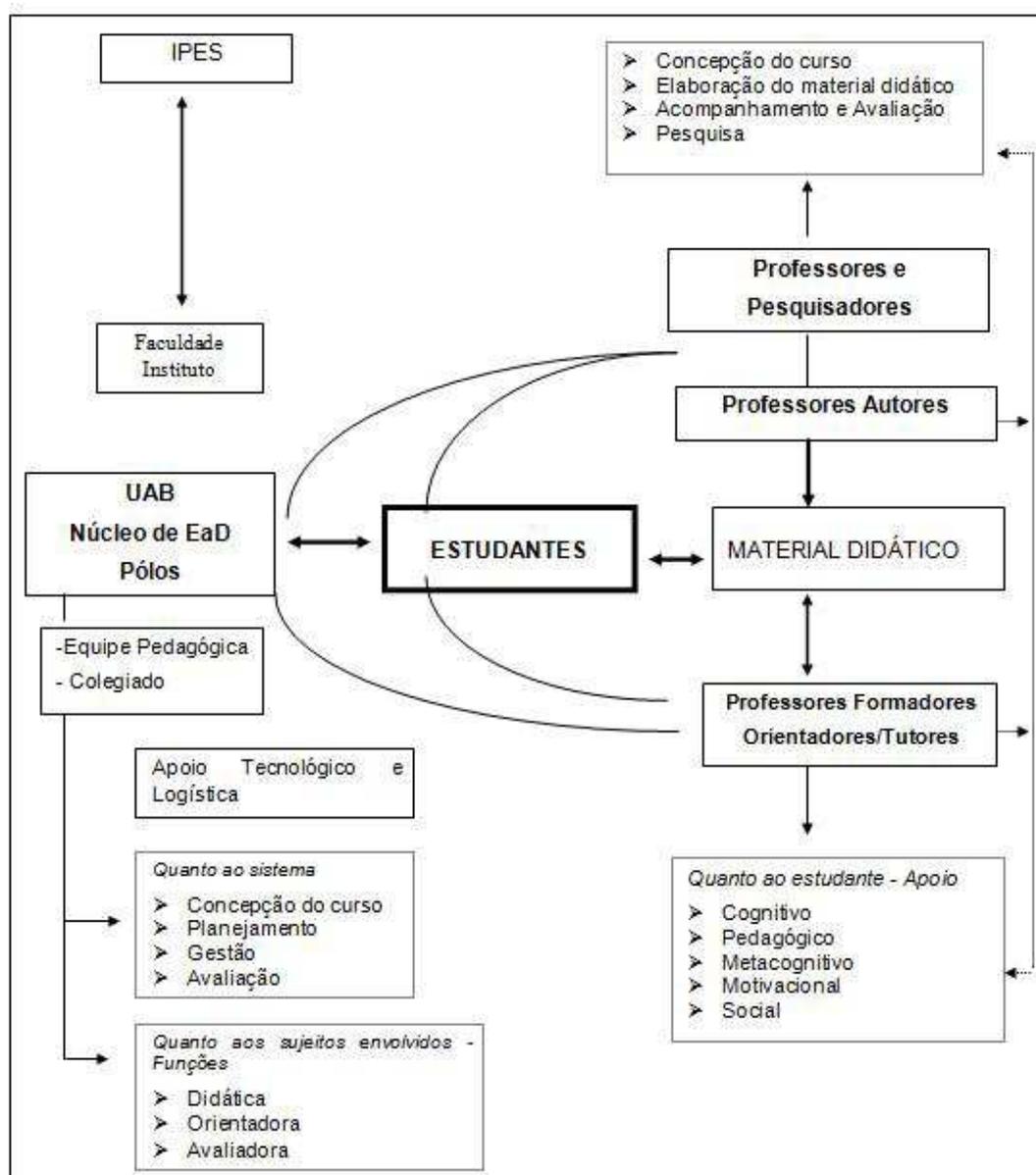
- professores formadores: responsáveis pela oferta de determinada disciplina no curso;
- professores autores: responsáveis pela produção dos materiais didáticos (impressos e/ou em Ambientes Virtuais de Aprendizagem);
- professores pesquisadores: ligados ao programa de pós-graduação da UNIMONTES, ou com projeto específico, com a função de acompanhar o desenvolvimento do curso para monitorar e avaliar o sistema como um todo, ou alguns de seus subsistemas, para contribuir no processo de reconstrução da caminhada da Instituição na modalidade à distância;

- tutores (presenciais, à distância): bacharéis em Administração, ou em áreas afins, atuando no Polo de Apoio Presencial, ou na Instituição. Eles têm a função de acompanhar, apoiar e avaliar os estudantes em sua caminhada. Recebem formação em EAD, antes de iniciarem suas atividades e, ao longo do curso, estão sob a supervisão de um coordenador de “tutoria”, função ocupada por um professor do curso de Administração Pública. Quanto às funções específicas dos “tutores presenciais” e dos “tutores à distância”, isso dependerá do sistema de tutoria adotado pela Instituição e da disponibilidade ou não de profissionais formados em Administração nos municípios polos;
- equipe de apoio tecnológico e de logística: com a função de viabilizar as ações planejadas pela equipe pedagógica e de produção de material didático.

A EAD oferece possibilidades de novas práticas educativas e sociais, por suas características e sua forma de organizar o ensino e a aprendizagem e os processos formativos profissionais.

Para tal, essa modalidade de ensino exige uma organização de apoio institucional e uma mediação pedagógica que garantam as condições necessárias à efetivação do ato educativo, pois, na EaD, quem ensina não é um professor, mas uma instituição, uma “instituição ensinante”. Trata-se, então, de uma ação mais complexa e coletiva, em que todos os sujeitos do processo ensino-aprendizagem estão envolvidos direta ou indiretamente: da equipe que concebeu e construiu o Projeto Pedagógico aos estudantes e orientadores – sujeitos ativos na implementação de tal Projeto – de quem vai conceber e elaborar o material didático a quem irá cuidar para que ele chegue às mãos do estudante, do coordenador de curso e dos professores formadores ao orientador (tutor), do autor ao tecnólogo educacional (*instrucional designer*), do editor ao artista gráfico (*web designer*) etc. A FIG. 3 apresenta tais componentes, conforme a explanação.

Figura 3 - Componentes da ação formativa no curso de Administração Pública à distância



Fonte: Adaptado de Preti, 1996.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo destina-se à apresentação e discussão dos resultados da pesquisa de campo. Os dados foram analisados em dois momentos. No primeiro momento, foi realizada análise documental e observação direta apresentadas no capítulo anterior, sendo o objetivo do presente trabalho analisar como se configuram e são geridas as competências profissionais de docentes do curso à distância, com base no modelo de Paiva (2007).

No segundo momento, foram identificadas as percepções dos coordenadores e professores acerca das competências requeridas e efetivas dos docentes no curso à distância em Administração conforme modelo de Paiva (2007).

5.1 Percepção dos entrevistados sobre as competências

Para realização desta fase da pesquisa, foi analisado o projeto político pedagógico do curso de Administração Pública com intuito de entendimento das competências para atuação no curso de Administração à distância. Não houve dificuldades de acesso à documentação pela acessibilidade do pesquisador.

Além da dedução das competências, esta etapa da pesquisa possibilitou realizar a identificação do cenário estudado e buscar compreender se essas competências exigidas estão sendo explicitadas, de forma a permitir o entendimento dos professores docentes envolvidos no processo.

Para identificar competências demandadas pela instituição, foram analisados documentos disponíveis no CEAD. Esses documentos foram desenvolvidos pelo próprio Centro, juntamente com os professores do Curso de Administração do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual da Unimontes.

Segundo Tardif (2001), os professores são os principais mediadores da cultura e dos saberes escolares na atualidade. Ao professor de EAD na função são requeridas

algumas habilidades e competências diferentes das do professor da modalidade tradicional.

O Quadro 4 apresenta a relação dos entrevistados (professores e coordenadores) que receberam o código P1 a P6 e C1 a C2, respectivamente.

Os professores envolvidos que participaram das entrevistas foram os professores formadores. Em razão de o curso ter começado em 2011, apenas alguns professores que atuam no curso de Administração Pública, sendo que estes participaram do processo da entrevista, mas todos esses professores já estavam vinculados a outros programas do Centro de Educação à Distância/Unimontes.

Conforme indicado na metodologia, as entrevistas foram feitas também com os coordenadores sendo um coordenador pedagógico e uma coordenadora geral da Universidade Aberta do Brasil, que é responsável pelo programa PNAP.

Em seguida, descrevem-se as competências analisadas e detectadas nas entrevistas com os professores e coordenadores.

As competências foram analisadas de acordo com o modelo proposto por Paiva (2007), a saber: Cognitiva, Funcional, Comportamental, Ética e Política. As categorias foram criadas de acordo com o modelo desenvolvido por Paiva (2007), sendo sub-divididas para melhor inferir as falas dos entrevistados.

5.1.1 Competência cognitiva

A competência cognitiva é aquela do conhecimento formal, da teoria, dos procedimentos e aplicação do conhecimento. Trata-se das modalidades estruturais da inteligência, ou melhor, o conjunto de ações e operações mentais que o sujeito utiliza para estabelecer relações com e entre os objetos, situações, fenômenos e pessoas que deseja conhecer.

Para atuar na modalidade à distância, é necessário estar apto e ter o conhecimento técnico da função do administrador, pois, sem essa habilidade, o docente da

Educação à Distância não estaria trabalhando nessa modalidade que tem como grande característica ser mediada por computador.

A competência cognitiva/conhecimento parece ser a mais exigida dos docentes que atuam no curso de Administração Pública, e percebe-se que os docentes têm o papel de ensinar a partir do conhecimento formal:

Entender a dificuldade do aluno, a posição do aluno que muitas vezes a turma é uma turma heterogênea, em termos de conhecimento prévio, em termos de objetivos daquele curso, então se você não se coloca no lugar de um aluno você não consegue. Eu acredito em qualquer situação o importante para o professor é ter o domínio do conteúdo em qualquer modalidade, o professor tem que ter o domínio do conteúdo, outra situação é se colocar no lugar do aluno, de compreender o aluno, saber quais os objetivos do acadêmico. (p1)

Uma capacidade de síntese, porque o tempo de contato com o aluno é muito curto; o professor ele precisa conseguir extrair daquele material, daquela disciplina o mais importante porque no momento presencial ele tem que focar o que é o mais importante para o aluno, aquele questionamento chave, aquela palavra chave, aquilo que é mais importante pra ele em termos de compreensão do assunto. (p1)

É necessário saber como se fosse na modalidade presencial, o professor tem que saber a matéria, então achar que é uma modalidade virtual ele pode levar com a barriga. (p5)

As competências prévias é que o professor saiba o conteúdo, principalmente no curso de administração que os alunos são bem exigentes e por ser um curso de bacharel. (p6)

Em muitas falas, percebe-se que as competências cognitivas vêm associadas a outras competências, como a comportamental e as funcionais. Nota-se que é necessário o conhecimento tecnológico para atuar em cursos de Educação à Distância, de acordo com as falas dos professores entrevistados. Contudo, as respostas indicam a importância do conhecimento procedural, do conhecimento contextual e da aplicação desses conhecimentos.

As habilidades necessárias são o conhecimento do conteúdo e principalmente o conhecimento dos programas e das salas virtuais. (p4).

A concepção dessa competência prende-se à inteligência humana que atua ou opera como uma estrutura de conjunto, não sendo possível destacar uma única operação mental responsável por um determinado desempenho ou aprendizagem.

Essa competência constitui um conjunto ou agrupamento de competências que atuam simultaneamente na construção de conhecimentos, mas também são

responsáveis pela reprodução de conhecimentos já construídos para o reconhecimento de fatos ou de representações de problemas comuns.

Enfim, é necessário que o professor docente do curso de Administração tenha o conhecimento de aplicação, pois este é necessário para que não se restrinja apenas ao conhecimento teórico.

A questão entre compartilhamento de informações e conhecimentos foi explicitada nos quesitos de conhecimentos formais, transferência e contextualização.

De acordo com as falas abaixo, percebe-se que os coordenadores entrevistados preocupam-se com essa competência, que é essencial para que um docente atue no curso de graduação à distância do PNAP.

[...] na modalidade à distância, o docente precisa acompanhar o aluno, oferecer feedback constante, precisa ser motivador e principalmente usar as estratégias de inovação e avaliação com o seu conhecimento tácito que ele precisa aplicá-lo.' (c1).

Essas novas habilidades estão em constante mudança porque a tecnologia tem novas habilidades, ferramentas pra poder desenvolver essa habilidade do aluno, então, assim eu não imagino que tem um ponto a alcançar, eu imagino que tenha um ponto a alcançar, imagino que o professor que está na EAD tem a possibilidade tem uma meta e um foco, então o professor pode lançar mão de várias artimanhas para alcançar seus objetivos. (c2).

[...] aí eu volto na questão o conhecimento principalmente aquele relacionado ao próprio conteúdo, no caso da administração é essencial, se ele não tiver o conhecimento essencial, de conteúdo mesmo, o trato com esse conteúdo, o trato com esse conteúdo e transposição didática é uma habilidade, uma habilidade que é comunicação dialógica. (c1).

Assim, percebe-se que os coordenadores valorizam pessoas com conhecimentos e habilidades que pressupõem o estabelecimento de relações interpessoais. São competências que, em geral, permitem atingir o nível da compreensão e a explicação, mais que o saber fazer, pois supõem a tomada de consciência dos instrumentos e procedimentos utilizados, possibilitando sua aplicação a outros contextos.

O conteúdo é imprescindível, saber ler e escrever, a meu ver, é fundamental, necessário tanto para acompanhar a turma, essa habilidade está junto com habilidade de domínio do conteúdo, necessário para os professores dos cursos de Educação à Distância, pois o público do curso de

administração é elitizado, são profissionais que já fizeram outros cursos e têm oportunidade de fazer este curso por acontecer em cidades pequenas. (c2).

O docente na Educação à Distância tem a necessidade de se adaptar e estar apto às tecnologias que o curso exige, mesmo com a capacitação que o Centro de Educação à Distância promove.

[...]curso de capacitação, o coordenador senta com o professor e e passa para ela as exigências do curso e perfil e funcionamento de todo o processo. Ainda tem o pessoal da equipe tecnologia que senta com o professor e conversa e instrui o professor para o melhor processo. (c2).

Nesses pontos, convém ressaltar que essas habilidades traduzem as associações entre conteúdos e competências e funcionam como indicadores ou descritores do que o aluno deve demonstrar como desempenho daquilo que foi ensinado em sala de aula e permitem concluir se houve de fato a aprendizagem e, em que nível, ela ocorreu.

Em termos de práticas, a competência cognitiva torna-se eficaz para o processo de ensino e aprendizagem. Segundo Paiva (2007):

Essa caracterização reflete a importância não apenas de competências intelectual, técnico-funcionais, comportamentais, éticas e políticas, mas, fundamentalmente, do que se pode chamar de metacompetência - ou seja, da forma particular e individual como cada professor compreende tais competências e as mobiliza no seu cotidiano em face das possibilidades de ação que a universidade que promove, de outro lado, permite. (PAIVA, 2007, p. 69).

Quadro 4 - Competências Cognitivas

<p>Competência Cognitiva</p>	<p>[...] na modalidade à distância, o docente precisa acompanhar o aluno, oferecer feedback constante, precisa ser motivador e principalmente usar as estratégias de inovação e avaliação com o seu conhecimento tácito que ele precisa aplicá-lo.' (c1).</p> <p>Essas novas habilidades estão em constante mudança porque a tecnologia tem novas habilidades, ferramentas pra poder desenvolver essa habilidade do aluno, então, assim eu não imagino que tem um ponto a alcançar, eu imagino que tenha um ponto a alcançar, imagino que o professor que está na EAD tem a possibilidade tem uma meta e um foco, então o professor pode lançar mão de várias artimanhas para alcançar seus objetivos. (c2).</p> <p>[...] aí eu volto na questão o conhecimento principalmente aquele relacionado ao próprio conteúdo, no caso da administração é essencial, se ele não tiver o conhecimento essencial, de conteúdo mesmo, o trato com esse conteúdo, o trato com esse conteúdo e transposição didática é uma habilidade, uma habilidade que é comunicação dialógica. (c1).</p>
-------------------------------------	---

Fonte: Dados da pesquisa

5.1.2 Competência funcional

A competência funcional contempla as habilidades exclusivas da profissão, compreendendo as mentais e as físicas.

Segundo Zarifian (2001), o ciclo de aprendizagem das competências é completo quando os indivíduos se preparam para as situações da melhor forma. Nessa fase, é necessário que os professores tenham conhecimento do que vão trabalhar.

Embora não seja um fator determinante de desempenho do docente, é primordial dizer que é impossível trabalhar sem o domínio das capacidades mentais, tecnológicas e físicas, sendo necessário que o professor de Educação à Distância se mantenha atualizado e comprometido com a busca de informações, disposto a aprender com a troca de informações com alunos.

[...] uma questão que eu vejo importante é o domínio das ferramentas, principalmente aquelas ferramentas relacionadas à tecnologia da informação, você conseguir trabalhar bem com os navegadores, é você ter noções técnicas, porque a gente sabe que muitos dos cursos do EAD, eles têm uma sala virtual que você precisa manter, e se você não mantém essa

sala virtual, não dá feedback para o aluno, ele vai desmotivando. A outra questão é ter a própria disponibilidade. (p1).

[...] bom eu acredito até na medida que é fornecido condições para trabalhar que eu possa desenvolver novas ferramentas e novos procedimentos de ensino juntos com os alunos. (p02).

[...] as competências essenciais necessárias é saber manusear a tecnologia. (p4).

Para grande parte dos entrevistados, o professor docente deve possuir pleno domínio do conteúdo da disciplina. Além disso, eles são enfáticos ao afirmar que a preparação e o nivelamento das turmas são sempre necessários. Também foi observado que esse profissional deve estar sempre com disponibilidade de tempo para atender alunos, por se tratar da modalidade à distância.

Embora existam diversos atributos que contemplam as qualidades que um professor deve possuir, o conhecimento específico da matéria em sala de aula virtual do que está sendo estudado é imprescindível.

Outro fato importante que foi relatado pelos entrevistados é que o professor deve sempre estar em contato com o tutor para orientá-lo de forma direta, pois o aluno na modalidade à distância recorre constantemente a tutores.

Constatou-se que as metodologias apresentam certas divergências, diferenças de ênfases, de grau de profundidade e, em geral, diversos níveis de aproximação em relação às necessidades de captar as competências e o conteúdo do trabalho.

Sendo assim, é necessário agrupar as competências funcional e cognitiva para ter o diferencial naquela disciplina que o docente está desenvolvendo.

O profissional além da disciplina ter o conhecimento, ele tem que saber informática, pois o profissional em Educação à Distância trabalha constantemente com diversas disciplinas, e cada semestre o mesmo professor trabalha com uma disciplina diferente, diferente da modalidade presencial, na qual o professor tem aquela cadeira específica. (p6).

Nota-se que conhecimentos de informática também são necessários ao professor, os quais são considerados de exclusividade para atuar na Educação à Distância. Isso se faz particularmente necessário para o curso de Administração EAD, pois, a

cada disciplina, as equipes de professores mudam quase integralmente. De acordo com essa mudança contínua, percebe-se que as turmas se modificam constantemente de acordo com a disciplina e com o período, gerando, assim, uma heterogeneidade das turmas.

Ressalta-se, também, que conhecimentos de métodos e didática de ensino superior são grandes aliados do professor, para estar trabalhando em um curso de graduação, pois ele precisa retomar o planejamento de suas aulas constantemente, para atender a seu público-alvo de forma clara e coerente, obviamente de acordo com a ementa.

Assim, ter bom domínio da disciplina, da teoria e prática do ensino superior pode conferir ao professor uma condição ímpar de condução de turmas em EAD, vindo a somar com sua bagagem de habilidades, características pessoais e demais conhecimentos.

Essas novas habilidades estão em constante mudança porque a tecnologia tem novas habilidades, ferramentas pra poder desenvolver essa habilidade do aluno, então assim eu não imagino que tem um ponto a alcançar, eu imagino que tenha um ponto a alcançar, imagino que o professor que está na EAD tem a possibilidade tem uma meta e um foco, então o professor pode lançar mão de várias artimanhas para alcançar seus objetivos. (C1).

"o conteúdo é imprescindível, saber ler e escrever, a meu ver, é fundamental, necessário tanto para acompanhar a turma, essa habilidade está junto com habilidade de domínio do conteúdo, necessário para os professores dos cursos de Educação à Distância, pois o público do curso de administração é elitizado, são profissionais que já fizeram outros cursos e têm oportunidade de fazer este curso por acontecer em cidades pequenas." (c2).

Outro ponto fundamental na Educação à Distância percebido nas entrevistas é a dinâmica da língua portuguesa, que deve ser exigida aos professores docentes, pois é o principal meio de comunicar-se com seu público. Na EAD, a escrita ainda é a mais utilizada forma de comunicação.

No curso de Administração Pública, especificamente, os recursos audiovisuais são trabalhados em sala de aula pelos professores, sendo recursos que vão transmitir todas as emoções, certezas, dúvidas, inseguranças, questionamentos e respostas do ensino à distância. Observa-se que os coordenadores desejam que o professor

docente traga, então, um conjunto de conhecimentos relativos à ortografia, gramática, pontuação, semântica e sintaxe que o façam se sentir confortável ao escrever e ler textos na interação com os alunos.

Para operacionalização desse trabalho, o modelo de análise funcional apresenta-se como uma das vias mais adequadas no tocante à identificação de competências, pois permite efetuar um novo tratamento das tarefas, levando em conta o contexto, os sistemas organizativos, as relações funcionais e os resultados superiores do que foi proposto.

Nota-se que esses resultados surgiram das reflexões dos entrevistados sobre os conhecimentos e a capacidade de transformar esses conhecimentos na aplicação à distância. Conforme os entrevistados, percebe-se que a competência funcional tem grande importância no contexto da modalidade de ensino de Educação à Distância.

A competência funcional configura-se portanto como a capacidade de equipes desenvolverem algo por meio do conhecimento, a fim de cumprir certa tarefa. Essa competência foi percebida pelos professores e coordenadores entrevistados, contemplando o professor competente, e como cada um deles desenvolve essas características no seu dia a dia.

Quadro 5 - Competências funcionais

<p>Competência Funcional</p>	<p>Essas novas habilidades estão em constante mudança porque a tecnologia tem novas habilidades, ferramentas pra poder desenvolver essa habilidade do aluno, então assim eu não imagino que tem um ponto a alcançar, eu imagino que tenha um ponto a alcançar, imagino que o professor que está na EAD tem a possibilidade tem uma meta e um foco, então o professor pode lançar mão de várias artimanhas para alcançar seus objetivos. (C1).</p> <p>"o conteúdo é imprescindível, saber ler e escrever, a meu ver, é fundamental, necessário tanto para acompanhar a turma, essa habilidade está junto com habilidade de domínio do conteúdo, necessário para os professores dos cursos de Educação à Distância, pois o público do curso de administração é elitizado, são profissionais que já fizeram outros cursos e têm oportunidade de fazer este curso por acontecer em cidades pequenas." (c2).</p>
-------------------------------------	---

Fonte: Dados da pesquisa

5.1.3 Competência comportamental ou pessoal

A competência comportamental faz parte das habilidades que exigem atitudes adequadas para lidar com situações do dia a dia, em termos sociais e pessoais. Essa categoria de recursos é denominada por autores, como Ruas (2001, p. 249), de saber-ser. De acordo com este trabalho, as características foram nomeadas pelos entrevistados com o objetivo de analisar sua potencialidade comportamental.

Foram identificados, com os professores entrevistados, aspectos como: vontade de resolver problemas, pontualidade e disciplina com o propósito de melhorar o desempenho pessoal com os alunos e com os demais colegas de trabalho. Nota-se também que a habilidade interpessoal é essencial para lidar com os níveis hierárquicos.

[...] para falar verdade com você eu não tive nenhum problema, é muito tranquilo para mim, as equipes das coordenações as conheço, alguns deles já foram meus professores em tempo de graduação todos eles já foram meus coordenadores ou chefe de departamento e até colegas de trabalho. Quando a gente assume a disciplina tem que tá claro que você cumpra o cronograma, tem que ter um tempo pra postar as questões e regir o calendário, em um curso, e nunca tive problemas nenhum problema. (p1).

[...] sempre é necessário saber respeitar os seus superiores, é importante agir politicamente, mas, se não houver respeito e relacionamento comportamental, você está excluído do programa. (p6).

Percebe-se que os docentes buscam apoiar-se na hierarquia, por ser uma instituição pública. Esse item é observado nos momentos de encontros síncronos (chats), porque os professores têm que participar dos encontros que são uma jornada longa, por serem em outra cidade. Os docentes tomam parte nas reuniões no próprio Centro de Educação à Distância, onde os cenários são diferentes. O professor tem que ter perfil, e muitos não têm habilidades de relacionamento com alguns colegas por estarem em uma posição que exige maior titulação.

O professor que trabalha na Educação à Distância tem que ter o perfil, porque tem alguns relatos de professores que trabalharam, não vai mais trabalhar, pois é muito trabalho o processo, até que estes professores são humildes, alguns nunca trabalhariam viajando por serem mestres. (p5).

Isso também não seria possível se o docente se tornasse academicamente ultrapassado. Percebe-se, de um modo geral, que, quanto mais o docente vai conseguindo maior titulação, provavelmente, perde o interesse em trabalhar nessas condições.

Essa competência é que eu falo com você, tem que ter paciência, tem que ter conhecimento profundo da área e da disciplina, dedicação principalmente. Você tem que ser uma pessoa centrada não adianta esquentar a cabeça, tem que ter muita tranquilidade porque o volume de informação é enorme e você tem de ver esse volume em um prazo curto mas que você passe para ele o interesse pelo curso e pela disciplina, eu acho que isso tá tudo envolvendo um professor de EAD. (p3).

Outro fator importante que podemos perceber é a paciência, que é fundamental para lidar com pessoas. Cada professor possui características próprias, assim como cada aluno, portanto, dadas as diferenças, é necessário ter paciência para que não haja evasão dos alunos.

A competência comportamental é adquirida na experiência. Faz parte das habilidades sociais que exigem atitudes adequadas das pessoas para lidar com situações do dia a dia. De modo geral, o desenvolvimento dessa competência é estimulado pela curiosidade, paixão, intuição, razão, cautela, audácia e ousadia.

Obviamente, o docente tem que saber ser, ou utilizar essa competência; ela precisa estar acoplada a outras competências, que se fundamentaram anteriormente e que são essenciais, como a competência técnica e a competência funcional; sem essas competências, é impraticável que o professor desenvolva suas habilidades na profissão, de acordo com a percepção dos coordenadores.

[...] muito importante, em um curso um professor de uma disciplina trabalha em vários polos, é preciso que ocorra essa interatividade sim, que não só o professor busque seminários e promovam. (c2).

[...] ele precisa nesse momento de ter uma capacidade de interação e habilidade interpessoal bastante desenvolvida principalmente por ele estar à distância. A capacidade de promover essa interação à distância desse fator humano do indivíduo, então as questões que ele tem que lidar com elas são maiores, pois ele não está de olho a olho com o aluno. Então essas questões emocionais e cognitivas que estão interferindo como ele descobrir aquilo, pois no momento presencial você vê visivelmente as dificuldades dos alunos. (c1).

Percebe-se que não é fácil alcançar o equilíbrio entre esses três tipos de competência trabalhadas. É comum encontrarmos docentes capacitados realizando diferentes atividades com maestria, porém com dificuldade em manter relacionamentos interpessoais de qualidade. Contudo, essa competência deve ser desenvolvida ou adquirida para um docente atuar na modalidade à distância.

Este resultado suscita a observação de Ramos (2006), para quem o conceito de sistemas de competências trata de um processo que envolve coletividade e ações concretas em um contexto educacional.

Diante da discussão sobre a competência comportamental, Paiva (2007) salienta que o caráter individualizado e individualizante da gestão de competências tende a ressaltar que a habilidade interpessoal faz parte para que o docente seja competente desde que saiba colocar em prática suas ações.

Quadro 6 - Competências Comportamental

<p>Competência Comportamental</p>	<p>[...] muito importante, em um curso um professor de uma disciplina trabalha em vários polos, é preciso que ocorra essa interatividade sim, que não só o professor busque seminários e promovam. (c2).</p> <p>[...] ele precisa nesse momento de ter uma capacidade de interação e habilidade interpessoal bastante desenvolvida principalmente por ele estar à distância. A capacidade de promover essa interação à distância desse fator humano do indivíduo, então as questões que ele tem que lidar com elas são maiores, pois ele não está de olho a olho com o aluno. Então essas questões emocionais e cognitivas que estão interferindo como ele descobrir aquilo, pois no momento presencial você vê visivelmente as dificuldades dos alunos. (c1).</p>
--	--

Fonte: Dados da pesquisa

5.1.4 Competência ética

A competência ética é o conjunto de valores pessoais e profissionais adquiridos por meio da moral, convicção e inteligência e que, na organização, ajuda no processo das relações humanas existentes. Observa-se que a moral e a ética estão intrinsecamente ligadas e talvez por essa razão sempre houve confusão no entendimento do que seja cada uma.

Lidar com diversos docentes e diversas pessoas que estão envolvidos nos processos é um constante desafio para o docente; é sempre necessário ser flexível, em alguma medida, é preciso saber trabalhar com as pessoas, sabendo tirar proveito de situações aparentemente adversas. No curso de EAD, o professor é responsável por lidar com regras e procedimentos diferentes, os quais contemplam culturas e normas diversas.

Eu vejo os meus colegas como pessoas que se relacionam bem e bem fazem suas partes, pois se não estariam aqui, o importante é ter respeito um com outro. (p6).

A competência ética envolve os valores. Percebe-se que os professores docentes necessitam ser pessoas carismáticas e, para desenvolver essa habilidade, é necessário ajudar os alunos nos seus ambientes de trabalho.

As premissas para trabalhar na educação, que você tenha ética, muito ruim que os professores falem de outros professores, e principalmente daquele aluno que não é tão bom quanto outro. (p5).

Contudo, essa competência é necessária para que o docente faça o seu papel, mas percebe-se que, por ser na Educação à Distância, tal competência não é tão necessária quanto na modalidade presencial.

Percebe-se que na Educação à Distância há um distanciamento na interação entre professor e aluno, pois o professor não está em sala de aula todos os dias, e sim virtualmente, podendo o aluno não entender o conteúdo proposto.

[...] muito tranquilo, são pessoas ótimas de lidar, não só os coordenadores e os tutores eu tenho uma relação boa com o pessoal, eles cobram a gente faz, eles pedem a gente cumpre, eu tenho um bom tempo que estou desenvolvendo este trabalho. Estive em Florianópolis em encontro para conviver com essas pessoas e tivemos muita coisa para estar desenvolvendo os trabalhos com os colegas de trabalho. (p3).

Nesta Universidade, seja na Educação à Distância ou no modelo presencial algumas pessoas não trabalham com a ética. Infelizmente, tentam passar em cima dos seus colegas por terem títulos maiores que outros. (p4).

Tudo isso é condicionado ao ambiente, estamos em uma universidade pública, onde os cargos que são ocupados são de confiança e nem sempre tem aquela habilidade para se manter naquele cargo, deixando a desejar, infelizmente, Ah meu Deus! não exponha este comentário. (p3).

[...] nós estamos em processo de produção, o que a gente tá tentando fazer é construir estratégias de capacitação dos indivíduos, esse é um momento que estamos organizando em capacitação, onde o professor é orientado, esse é um momento de capacitação de entregas de cursos que estamos buscando constantemente, onde cada professor e a equipe está sendo condicionado para que faça sua parte. (c1).

Nota-se que, na busca constante por cargos mais altos, ou de maior representatividade dentro da Universidade, infelizmente é deixada de lado a competência ética, o que afeta diretamente os processos educacionais e principalmente as aulas com os alunos. Para o pesquisador, foi realmente difícil analisar essa competência e chegar a essas conclusões, pois os entrevistados têm receio ou evitam falar a respeito desse assunto.

Quadro 7 - Competência Ética

<p>Competência Ética</p>	<p>Nesta Universidade, seja na Educação à Distância ou no modelo presencial algumas pessoas não trabalham com a ética. Infelizmente, tentam passar em cima dos seus colegas por terem títulos maiores que outros. (p4).</p> <p>Tudo isso é condicionado ao ambiente, estamos em uma universidade pública, onde os cargos que são ocupados são de confianças e nem sempre tem aquela habilidade para se manter naquele cargo, deixando a desejar, infelizmente, Ah meu Deus! não exponha este comentário. (p3).</p> <p>[...] nós estamos em processo de produção, o que a gente tá tentando fazer é construir estratégias de capacitação dos indivíduos, esse é um momento que estamos organizando em capacitação, onde o professor é orientado, esse é um momento de capacitação de entregas de cursos que estamos buscando constantemente, onde cada professor e a equipe está sendo condicionado para que faça sua parte. (c1).</p>
---------------------------------	---

Fonte: Dados da pesquisa

5.1.5 Competência política

A competência política diz respeito às relações de poder relativas à estrutura organizacional, envolvendo os jogos políticos que dizem respeito às organizações e às pessoas, individualmente e profissionalmente.

Sim, isso é muito sério realmente, o professor é uma não pode acontecer, eu não sei a metodologia para escolha dos professores. Tem. que é muito sério, eles devem a cúpula do CEAD, entre outros ensino à distância, pois tem professor que não consegue sair da sede do município pra ministrar aula fora, mas tem professor que tem esse perfil e gosta. É necessário em termos de diversificação, pois não justifica professores trabalhando naquele polo. (p3).

Nesse caso, percebe-se que, para desenvolver o seu papel de ensinar, o professor docente deve buscar recursos e desenvolver uma metodologia para atender a todos os alunos. Ainda que o aluno não tenha os recursos necessários, é inerente que o professor docente esteja apto a lidar com todos os recursos para ajudá-lo. Assim sendo, esse professor tem que ter um bom relacionamento com seus colegas de trabalho e com os coordenadores.

Para falar verdade com você eu não tive nenhum problema, é muito tranquilo para min., as equipes das coordenações as conheço, alguns deles já foram meus professores em tempo de graduação todos eles já foram meus coordenadores ou chefe de departamento e até colegas de trabalho quando a gente assume a disciplina tem que tá claro que você cumpra o cronograma, tem que ter um tempo pra postar as questões e cumprir o calendário, em um curso, eu nunca tive problemas nenhum problema. (p1).

A competência política corresponde à capacidade de o docente se articular politicamente, externa e internamente, para que as decisões advindas das discussões compartilhadas sejam viabilizadas. Os entrevistados evitaram falar sobre essa competência, pois as pessoas se expõem ao revelar os jogos de poder e influência que se travam nas organizações.

Quadro 8 - Competência Política

<p>Competência Política</p>	<p>Sim, isso é muito serio realmente, o professor é uma não pode acontecer, eu não sei a metodologia para escolha dos professores. Tem. que é muito sério, eles devem a cúpula do CEAD, entre outros ensino à distância, pois tem professor que não consegue sair da sede do município pra ministrar aula fora, mas tem professor que tem esse perfil e gosta. É necessário em termos de diversificação, pois não justifica professores trabalhando naquele polo. (p3).</p> <p>Para falar verdade com você eu não tive nenhum problema, é muito tranquilo para min., as equipes das coordenações as conheço, alguns deles já foram meus professores em tempo de graduação todos eles já foram meus coordenadores ou chefe de departamento e até colegas de trabalho quando a gente assume a disciplina tem que tá claro que você cumpra o cronograma, tem que ter um tempo pra postar as questões e cumprir o calendário, em um curso, eu nunca tive problemas nenhum problema. (p1).</p>
------------------------------------	---

Fonte: Dados da pesquisa

5.2 Atividades desempenhadas pelos professores e coordenadores entrevistados

Os professores entrevistados foram perguntados sobre suas atividades desenvolvidas, no âmbito da docência, compreendendo que todos esses professores são formados pela Universidade Estadual de Montes Claros, sendo quatro professores efetivos da instituição e dois designados com contratos que se renovam semestralmente.

Todos os coordenadores são efetivos e têm carga horária de 40 horas em departamentos distintos, sendo que uma coordenadora atua no Departamento de Educação e a outra coordenadora atua no Departamento de Métodos e Técnicas.

[...] preciso entrar na Universidade, e a Educação à Distância é uma forma de estar mais presente na universidade. (p6).

Adoro minha profissão, sou professor efetivo e tento desenvolver minha tarefa adequadamente, a Educação à Distância é um desafio para nós, professores mais antigos. (p3).

Vamos fazer o concurso e desenvolver as nossas competências. (p5).

Ao serem questionados sobre como as atividades extra-acadêmicas influenciam nas atividades acadêmicas, percebe-se que os designados têm o objetivo de ingressar na Universidade através de concurso para que possam desenvolver as competências requeridas e exigidas na Educação à Distância.

Apesar de os entrevistados estarem buscando melhoramento em seus processos, percebe-se que aqueles que têm mais tempo de casa consideram a Educação à Distância um grande desafio.

A maioria das competências estudadas estão presentes e são de fundamental importância na prática docente em Educação à Distância. Em seus relatos, os docentes realçaram a importância da associação de algumas competências, como a competência funcional, a cognitiva e a comportamental. Essas competências específicas estão afloradas em termos de motivação essencial para que o aluno continue o curso.

"Trabalho na coordenação e em sala de aula como dedicação exclusiva."
C2

Enfim, conclui-se que a instituição pesquisada possui uma série de políticas que podem ser utilizadas pelos professores para desenvolverem suas competências profissionais. Entretanto os motivos de não o fazerem ou de não buscarem tais benefícios não foram explicitados pelos professores pesquisados.

5.3 Conhecimentos didáticos pedagógicos na Educação à Distância

No decorrer da análise, foi possível identificar algumas especificidades dos docentes de Educação à Distância do curso de graduação em estudo.

Percebe-se que as competências técnicas vêm atreladas a outras competências, como a cognitiva e a comportamental, como o conhecimento do conteúdo, da capacidade de lidar com a tecnologia e a habilidade de lidar com alunos que estão em diferentes polos. Observa-se que a competência técnica diz respeito ao conhecimento específico do conteúdo, ministrado juntamente com as estratégias de ensino utilizadas pelo professor.

Na competência comportamental, há uma necessidade de associação com outras habilidades e atitudes. É necessário que as atitudes de ser motivador estejam intrínsecas nessa competência, assim como ser proativo e identificar as necessidades dos alunos dos seus diferentes polos.

Mediante as entrevistas, verificou-se que essas habilidades são diretamente ligadas à modalidade à distância, diferentemente da modalidade presencial.

De acordo com os entrevistados, aqueles docentes que atuam na Educação à Distância têm o perfil diferente do professor da modalidade presencial, pois alguns professores que atuaram na modalidade à distância não se submeteram às normas e não conseguiram adequar-se à competência requerida ao docente a distância.

Contudo, o docente à distância está em constante evolução, já que é uma modalidade considerada nova comparada à modalidade presencial, apesar de as Universidades brasileiras estarem iniciando-se nesse novo desafio. Foi percebido que os Cursos do CEAD estão muito à frente daquilo que foi proposto, pois, com a adequação e a qualificação dos seus professores, estão sendo reconhecidos interna e externamente, e novamente o Centro de Educação à Distância conseguiu ofertar o curso de Administração Pública.

Os docentes à distância têm uma percepção de que é importante que eles desenvolvam seus próprios materiais para serem trabalhados em sala de aula.

5.4 A percepção dos professores docentes acerca das competências

Neste item, são apresentados e analisados os resultados acerca da pesquisa respondendo aos objetivos específicos.

De acordo com os dados analisados, percebe-se que as competências são de grande importância e as que mais se destacaram foram as competências cognitivas e as comportamentais. As competências explicitadas foram: visão sistêmica, relacionamento interpessoal, habilidade de análise, conhecimento do mercado e

suas conjunturas, embasamento teórico, capacidade comunicativa, procura por qualificação constante, oferecimento de *feedback*.

Além disso, os entrevistados apontaram a questão de tempo, pois, na Educação à Distância, é necessário que o professor docente tenha disponibilidade de tempo para acompanhar as turmas constantemente desde quando começa a abertura das salas virtuais até o fechamento, pois o tempo do aluno dessa modalidade é diferente do tempo do aluno da modalidade presencial. Sendo assim, o professor precisa dedicar-se constantemente para atender a todos os alunos, pois os exercícios são feitos em tempos diferentes por cada aluno.

A questão crítica é o conhecimento do conjunto; saber lidar com as ferramentas da EAD está diretamente relacionado à visão sistêmica. A liderança facilita o processo de negociação de postagem de exercícios e fóruns. Na essência, pessoas comprometidas que dedicam o seu tempo conseguem perfeitamente lidar com os imprevistos dos alunos na Educação à Distância.

Outra competência relacionada é participar de programas de capacitação. Percebe-se que os programas de aprimoramento exercem influências na Educação à Distância principalmente no que se refere ao funcionamento das tecnologias e permitem ao docente ter mais segurança nos processos em que está envolvido.

A facilidade de negociar é uma competência para resolução de conflitos, que vai ao encontro das considerações de Reed (1997) que afirma que a negociação é utilizada para cumprimento de prazos, sendo que os professores docentes têm prazos muito curtos para lançamento de notas para concluir a programação proposta pelo CEAD.

Outras competências identificadas aparecem menos valorizadas pelos entrevistados, pois percebe-se que a experiência profissional é muito valorizada por ser um curso de Administração.

5.5 A percepção dos coordenadores acerca das competências

Os resultados apresentados a seguir são o conjunto das competências ressaltadas na visão dos coordenadores, como: acompanhamento dos alunos, interação com a equipe de EAD para trocas de experiências, que contemplam as competências funcional e comportamental, respectivamente.

Também foi ressaltado que o professor docente precisa conhecer bem o seu público, não apenas em termos de turma, mas, individualmente, sendo que o atendimento aos alunos é possível se houver uma verdadeira preocupação e interação em entender a realidade de cada Polo, de cada turma, cujos alunos devem ser vistos como figuras importantes do processo. O professor deve focar nas perspectivas dos alunos.

Outra competência bem fundamentada foi a competência comportamental que é necessária para uso de negociação e cobrança mediante a turma.

As competências menos lembradas pelos coordenadores foram a competência política e a ética, pois o foco é assistência ao aluno e principalmente desenvolver métodos para que o aluno absorva e entenda o funcionamento à distância, o qual é diferente do da modalidade presencial.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar como se configuram e são geridas as competências profissionais de docentes do curso de Administração do programa de Administração Pública do CEAD/Unimontes. Esta dissertação abordou as competências conforme o modelo de Paiva (2007).

A pesquisa realizada adotou a abordagem descritiva e qualitativa, na qual foi utilizado o método de estudo de caso. Foram investigadas as percepções de dois grupos, o dos professores e o dos coordenadores, que trabalham no curso de Administração à Distância.

Os resultados mostram que, em meio a um ambiente marcado por sucessivas mudanças, os entrevistados estão cientes de que a Educação à Distância é muito promissora e de que devem constantemente desenvolver e adaptar suas competências para obter melhores resultados.

Nota-se que, a partir das percepções dos dois grupos investigados, prevalecem algumas diferenças e similaridades quanto à relevância das competências apontadas por eles. Dessa maneira, constata-se que as competências mais apontadas foram: competência comportamental, competência cognitiva e competência funcional, contemplando também a competência ética e a competência política, que foram menos apontadas pelos entrevistados.

De acordo com os professores entrevistados, percebe-se que as competências são de grande importância e as que mais se destacaram foram: visão sistêmica, relacionamento interpessoal, habilidade de análise, conhecimento do mercado e suas conjunturas, embasamento teórico, procura por qualificação constante e oferecimento de *feedback*. Essas competências são, segundo o modelo, as competências cognitiva, funcional e comportamental.

Quanto às percepções dos coordenadores, nota-se que os resultados são o conjunto das competências: acompanhamento dos alunos, interação com a equipe de EAD

para trocas de experiências, que contemplam a competência funcional e a competência comportamental. Enfim, na visão do pesquisador, essas competências foram as mais destacadas pelos coordenadores entrevistados.

Apesar da diversidade de ideias e de definições sobre o tema das competências, o que dificultou a aplicação de conceitos, o modelo de Paiva (2007) que contempla as competências profissionais, mostrou-se adequado aos objetivos da pesquisa.

Os resultados apontaram que o docente deve ter competências diferentes das do docente do modelo tradicional, sendo que essas competências deverão ser desenvolvidas por meio de capacitação, ou seja, desenvolvimento de competências de como trabalhar com a tecnologia, assim como desenvolver a competência comportamental. É imprescindível que o professor tente entender a situação dos alunos para atuar de forma diferente, principalmente considerando-se que, na Educação à Distância, os alunos estão em diferentes cidades e regiões, sendo o contato mediado pelo computador.

Quanto às limitações desta pesquisa pode-se apontar que a mesma investigou uma única IES, abrangendo um número reduzido de professores e coordenadores. Além disso, sendo um estudo de caso, não é possível generalizar os resultados obtidos para outras IES.

Outra limitação que se pode apontar é que a pesquisa não investigou a percepção dos alunos do curso quanto às competências dos docentes, assim como a percepção de suas próprias competências para realização de curso de Educação à Distância.

Mesmo considerando tais limitações, a partir dos resultados e da análise do desenvolvimento de competências gerados neste trabalho, foi possível elaborar considerações que permitem sugerir temas para futuras pesquisas.

Esta pesquisa tornou possível constatar que a EAD mostrou ser uma possível alternativa para as Universidades brasileiras que se preparam para atender às

necessidades de educação continuada dos indivíduos, tornando-se uma alternativa eficaz no cenário educacional.

Sugere-se como tema de estudo de futuros trabalhos ampliar a investigação, incluindo outras IES e outros cursos de graduação. É também pertinente investigar a formação de competências dos alunos na Educação à Distância de tais cursos, uma vez que a educação superior é balizada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais que definem as competências que devem desenvolvidas pelos discentes.

Sugere-se também a realização de novas pesquisas que ampliem os estudos em Educação à Distância, investigando as competências de alunos e docentes mediante a realização de estudos de natureza quantitativa, comparando diferentes IES.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de. **Educação à Distância no Brasil: diretrizes políticas, fundamentos e práticas**. Disponível em: <<http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:k7o35KBCKEwJ:cecemca.rc.unesp.br/cecemca/EaD/artigos/atigo%2520Beth%2520Almeida%2520RIBIE.pdf+perspectivas+da+educa%C3%A7%C3%A3o+a+dist%C3%A2ncia&hl=pt>>. Acesso em: 09 dez. 2011.

ALONSO, Kátia Morosov. A expansão do ensino superior no Brasil e a EaD: dinâmicas e lugares. **Educ. Soc.** Campinas, v. 31, n. 113, Dez. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010173302010000400014&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 dez. 2011.

AVANCINI, Marta. Ensino Público - Portas Abertas. In: **Guia de Educação à Distância 2007 – Aprendizagem Conectada**. São Paulo. Ano 4, n. 4, 2006.

BARBOSA, O. S. **A comunicação tutor-aluno e dificuldades da prática dos tutores de um curso de educação profissional a distância**. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2004/>>. Acesso em: set. 2008.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1997. 226 p.

BELLONI, Maria Luíza. **Educação à Distância**. 5. ed. Campinas: Autores Associados, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. **Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior**. Parecer CNE/CES n 4 de 13 de julho de 2005. Institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em administração bacharelado, e da outras providências. Brasília, DF, 13 jul. 2005.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BELLONI, Maria Luiza. Ensaio sobre Educação à Distância no Brasil. **Educação & Sociedade**. Campinas, n. 78, p. 117-142, abr. 2002.

BELLONI, Maria Luiza. **Educação a distância**. Campinas: Autores Associados, 1999.

BELLONI, Maria Luiza. **Educação a distância**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2003.

BITENCOURT, C., BARBOSA, A. C. Q. A Gestão de Competências. In: BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2003.

BOTOMÉ, S. P. Autonomia Universitária: cooptação ou emancipação institucional? **Universidade e Sociedade**. Brasília, II, (3): 16-25, jun. 1992.

BRASIL. **Regulamentação da EAD no Brasil.** Disponível em: <www.portal.mec.gov.br/pdf/TREAD.pdf+regulamentacao+da+EAD+no+Brasil&hl=pt-B.>. Acesso em: 15 dez. 2011.

BRASIL. **Censo Brasileiro de Educação Superior, 2001.** Disponível em: <http://www.inep.gov.br/censo/2011/Superior/brasil.pdf_>. Acesso em: 12 set. 2011.

CALABRI, Suely Brito de Souza. Novas perspectivas da EAD: um novo paradigma educacional. **Revista Partes**, mai. 2009. Disponível em: <<http://www.partes.com.br/educacao/EADnovasperspectivas.asp>> Acesso em: 12 dez. 2011.

CAMPELLO, Carlos. **Educação à Distância: perspectivas e desafios para o ensino superior.** Disponível em: <<http://www.revistatemalivre.com/EDDIST.html>>. Acesso em: 02 dez. 2011.

CERTO, Samuel C. **Administração Moderna.** 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

CHAMON, Magda Lúcia ET AL. **Vicissitudes do trabalho docente numa perspectiva de Educação à Distância – o papel do tutor.** Disponível em: <www.fae.ufmg.br/estrado/cd_viseminario/trabalhos/eixo_tematico_1/vicissitudes_trab_docente.pdf+perspectivas+da+educacao+a+distancia&hl=PT>. Acesso em: 10.fev 2011.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

DONAIRE, Denis. A utilização do estudo de casos como método de pesquisa na área de administração. **Revista do Instituto Municipal de Ensino Superior de São Caetano do Sul**, ano 14, n. 40, p. 9-19, mai./ago. 2007.

Decreto 3554/2000. Dá nova redação ao § 2º do art. 3º do Decreto nº 3.276, de 6 de dezembro de 1999, que dispõe sobre a formação em nível superior de professores para atuar na educação básica. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/lindice.htm>> Acesso em: 12 maio 2007.

DRUCKER, P. **O melhor de Peter Drucker - O homem, a administração, a sociedade,** 2. ed. São Paulo: Nobel, 2001.

DUTRA, J. S. **Competências.** São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, J. S. (Org.). **Gestão por competência.** São Paulo: Gente, 2001.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: Conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna.** 1. ed. 5. Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2008.

DUTRA, I. de S.; PREVIDELLI J. J. Perfil do empreendedor versus mortalidade de empresas. Estudo de caso do perfil do micro e pequeno empreendedor. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003, **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.

EINSENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**. v. 14, n.4, p. 532-550, 1989.

FARIA, Sueli. Competências do profissional da informação: uma reflexão a partir da classificação brasileira de ocupações. **Ci. Inf**, Brasília, v. 34, n. 2, mai./ago. 2005.

FISCHER, A. O conceito de modelo de gestão de pessoas: modismo e realidade de Gestão de recursos nas empresas brasileiras. *In*: Penterich, Eduardo. **Competências Organizacionais para a oferta de Educação à Distância no ensino Superior**: Um estudo descritivo exploratório de IES brasileiras credenciadas pelo Mec. São Paulo: tese: 2009.

FLEURY, M. T. L; OLIVEIRA, M. M Jr. (Org.). **Gestão Estratégica do Conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

FLEURY, M. T. L; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **RAC**, Edição Especial, 2001.

FRANÇA, George. Os ambientes de aprendizagem na época da hipermídia e da Educação à Distância. **Revista Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 14, n. 1, jan./abr. 2009.

FREITAS, H. et AL. O método de pesquisa Survey, **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, p. 105-112, jul./set. 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIUSTA, A. S.; FRANCO, I. M. (Org.). **Educação à Distância**: uma articulação entre a teoria e a prática. Belo Horizonte: PUC Minas Virtual, 2003.

GODOY, A.S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresa - RAE**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GONZALES, Mathias. **Fundamentos da tutoria em Educação à Distância**. São Paulo: Avercamp, 2005.

KENSKI, Vani Moreira. **Tecnologia e ensino presencial e a distância**. São Paulo: Papirus, 2005.

KUENZER, Acácia Zeneida. **As relações entre conhecimento tácito e conhecimento científico a partir da base microeletrônica**: primeiras aproximações. Curitiba: Educar Especial, p. 43-69, 2003.

LÈVY, Pierre. **Cibecultura**. São Paulo: Ed. 34, 1999. 264 p.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LITWIN, E. **Educação à Distância**: temas para o debate de uma nova agenda educativa. Porto Alegre: Artmed, 2001.

LUZ, T. R. **Telemar - Minas**: Competências que marcam a diferença. Tese (Doutorado) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2001.

MANÃS, Cristian Marcello. A externalização da atividade produtiva: o impacto do teletrabalho na nova ordem econômica. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal do Paraná**, n. 24, p. 21-32, 2004.

MAGGIO, Mariana. O tutor na Educação à Distância. In: Litwin, Edith. **Educação à Distância**: temas para um debate de uma nova agenda educativa. Porto Alegre: Artmed, 2001. 145 p.

MANFREDI, Silvia Maria. **Trabalho, qualificação e competência profissional – das dimensões conceituais e políticas**. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 19, n. 64, 1998.

MARTINS, G. A. **Metodologias convencionais e não - convencionais e a pesquisa em Administração**. Cadernos de Pesquisa em Administração, São Paulo, v. 0, n. 0, p. 1-6, 2ªsem, 1994.

MARTINS, Gilberto de A.; THEÓPHILO, Carlos R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 229 p.

MAYER, J.; SALOVEY, P. **O que é inteligência emocional?** Em P. Salovey & D.J. Sluyter. (Org.). **Inteligência emocional na criança: aplicações na educação e no dia-a-dia**. (p. 13-49). Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Lei n. 9.424, de 24 de dezembro de 1996. Fundef. Disponível em: <<http://www.portalmec.gov.br>>. Acesso em: 03 jul. 2011.

MELO, M. C. O exercício da função gerencial em tempos de novas tecnologias organizacionais: da gestão profissional à gestão compartilhada. In. ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 20, 1996, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1996.

MELLO, Álvaro. **Teletrabalho**: o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MILL, D.; FIDALGO, F. Processo de trabalho na Educação à Distância virtual: contribuições para o debate. **Vertentes**, n. 24, p. 21-32, 2004.

MILL, Daniel. **Educação a distância e trabalho docente virtual**: sobre tecnologia, espaços, tempos, relações sociais de sexo e coletividade na idade média. 252 f. Tese (Doutorado em Educação). Belo Horizonte: FAe/UFMG. 2006.

Ministério da Educação e Cultura. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. N. 4.024/61. Disponível em: <portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/lei4024> Acesso em: maio de 2011.

Ministério da Educação e Cultura. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. N. 5.692/71. Disponível em: <portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/lei5692> Acesso em maio de 2010.

Ministério da Educação e Cultura. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. N. 9.394/96. Disponível em: <portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/lei9394> Acesso em: maio de 2011.

MINAYO, Maria Cecília. **Pesquisa social: teoria método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

MELLO, Álvaro. **Virtualização de empresas: a prática do teletrabalho em uma organização privada**. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br>>. Acesso em: 24 jan. 2008.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1991.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 1995. 304 p.

MORAES, Maria Candida. **O paradigma educacional emergente: implicações na formação do professor e nas práticas pedagógicas**. Em Aberto, Brasília, n. 70, abr./jun. 1996.

NOVA, Cristiane; ALVES, Liynn. (Orgs.). **Educação à Distância: uma nova concepção de linguagem e interatividade**. São Paulo: Futura, 2003.

OLIVEIRA, Elza Guimarães. **Educação a distância na transição paradigmática**. Campinas: Papirus, 2003.

OLIVEIRA, Maria Eliane Barbosa. **Educação a distância: perspectiva educacional emergente na UEMA**. Florianópolis: Insular, 2002.

PAIVA, K. C. M. **Gestão de Competências e a profissão docente: um estudo em universidades no Estado de Minas Gerais**. 2007. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2007.

PARENTE, André. (Org.). **Imagem máquina: a era das tecnologias do virtual**. Trad. Rogério Luz. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1996.

PARRY, SCOTTY B. The quest for competencies. **Training and Development**. July, p. 48-54, 1996.

PENTERICH, Eduardo. **Competências organizacionais para a oferta da Educação à Distância no ensino superior**: um estudo descritivo-exploratório de IES brasileiras credenciadas pelo MEC. 2009. 260 f. Tese (Doutorado em Administração) - FEA-USP, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2009.

Plano Nacional de Educação - 2001. Disponível em: <portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/pne.pdf> Acesso em: 15 fev. 2011.

Portaria 49 do Gabinete do Ministro de Estado de Educação. DOU, 12 de janeiro de 2005.

PETERS, Othrs. **Didática do ensino à Distância**. São Leopoldo: Unisinos, 2003.

PETERS, Othrs. **Educação à Distância**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

PERRENOUD, P. **Construir as competências desde a escola**. Trad. Bruno Charles Megne. Porto Alegre: Artmed, 1999.

PERRENOUD, Philippe.; PAQUAY, Léopold.; ALTET, Marguerite.; CHARLIER, Évelyne. (Orgs.). **Formando professores profissionais**: quais estratégias? quais competências? 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2001.

PETERS, Thomas J., WATERMAN JR., Robert H., *In*: **Search of Excellence – lessons from America's best-run companies**, New York: Warner Books, 1982.

PIAZZA, M. E. **O papel das coordenações de cursos de graduação segundo a percepção de coordenadores em exercício da função**. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Federal de São Carlos, São Carlos. 1997.

PODOLNY, Joel M. – Responsabilidade termina (e começa) na faculdade de administração, **Harvard Business Review**, São Paulo, v. 87, n. 6, p. 48-53, jun. 2009.

POPCORN, F.; HANFT, A. **O Dicionário do Futuro**, 1. ed. São Paulo: Campus, 2002.

QUINN, R. E. *et al.* **Competências gerenciais**: princípios e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de investigação em ciências sociais**. Tradução de Marques, J. M.; Mendes, M. M. Lisboa: Gradiva. Publicação LTD, 1992.

RAMOS, M. N. A. **Pedagogia das Competências**: autonomia ou adaptação? São Paulo: Cortez, 2001.

REED, M. **Sociologia da Gestão**. Lisboa; Celts, 1997.

REZENDE, Flávia Amaral. **Características do ambiente virtual construcionista de ensino e aprendizagem na formação de professores universitários**. 2004. 246 f. Dissertação (Mestrado em Multimeios) – Instituto de Artes. Universidade Estadual de Campinas, Campinas. 2004.

ROPÉ, F.; TANGUY, L. (Org.). **Saberes e Competências: o uso de tais noções na escola e na empresa**. Campinas: Papyrus, 2003.

RUAS, R. L. A problemática do desenvolvimento de competências e a contribuição da aprendizagem organizacional. *In: Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Atlas, 2000.

RUAS, R. L. Desenvolvimento de Competências Gerenciais e Contribuição da Aprendizagem Organizacional. *In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JR., Moacir de Miranda. (Orgs.). Gestão Estratégica do Conhecimento*. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2000.

SILVA, M. P. O que os professores aprendem para dirigir unidades universitárias: o caso da UFSC. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – ENANPAD, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: Anpad, 2001. CD-ROM.

SOUZA, Amaralina Miranda de; FIORENTINI, Leda Maria Rangearo; RODRIGUES, Maria Alexandra Militão. (Orgs.). **Educação superior à Distância: Comunidade de Trabalho e Aprendizagem em Rede (CTAR)**. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade de Educação, 2009. Cap. 3, p. 65-85.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional**. Tradução de Francisco Pereira. Petrópolis: Vozes, 2002.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. p. 109-114.

VIEIRA, Fábila Magali Santos. **Ciberespaço e Educação: possibilidades e limites da interação dialógica nos cursos online da Unimontes Virtual**. 139 f. Dissertação (Mestrado em educação). Brasília: UnB. 2003.

VIEIRA, A; LUZ, T. R. Do saber aos Saberes: comparando as noções de qualificação e de competência. *In: Goulart, I. B. (Org.). Temas de Psicologia e Administração*. São Paulo: Caso do Psicólogo, 2006.

VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto Político Pedagógico - Uma construção possível**. Campinas, SP: Papyrus, 1997.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WRIGHT P.; KROLL, Mark J.; PARNEL, J. **Administração Estratégica** - Conceitos, 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

APÊNDICES

APÊNCICE A - Roteiro de entrevistas dos professores.....	93
APÊNCICE B - Roteiro de entrevistas dos coordenadores	95
APÊNDICE C - Termo de consentimento livre e esclarecido.....	97

APÊNCICE A - Roteiro de entrevistas dos professores

Competência

Mestrando: Rogério Santos Brant.

Orientadora: Talita Ribeiro da Luz

Esta pesquisa tem o objetivo de identificar as competências profissionais exigidas e regulamentadas para atuação na docência sob ótica dos professores.

Roteiro de entrevistas

- 1) Em sua opinião, qual o papel do professor docente em um programa de Educação à Distância no curso de Administração do Centro de Ensino à distância/Unimontes?

- 2) Podemos perceber que Educação à Distância é um processo constante de inovação. Até que ponto você consegue desenvolver novas habilidades para incentivar o aluno?

Competência é a capacidade de mobilizar recursos, como: conhecimentos, habilidades atitudes, valores e outros recursos físicos ou intangíveis de modo a obter um resultado superior.

Agora estaremos falando de competências, com objetivo de verificar quais são aquelas que você coloca em prática, ou seja, ações que mobilizem esses recursos na modalidade de ensino à Distância.

- 3) Que competências prévias um professor deve possuir para atuar em um programa de EAD no curso de Administração no CEAD?

- 4) Quais as competências essenciais para o bom desempenho do professor docente? Quais as características pessoais, os conhecimentos e habilidades

colocadas em prática por ele, que são necessários na sua percepção para lidar com os alunos, professores e coordenadores?

- 5) Como você desenvolve os conhecimentos didáticos pedagógicos necessários à docência?
- 6) Como você lida com as tecnologias exigidas na modalidade à distância? Quais são as habilidades necessárias para que você possa desenvolver seus serviços mediados por computadores?
- 7) Como você lida com direitos e deveres dos alunos de EAD. E com os seus direitos e deveres, sendo que esta modalidade é diferente da modalidade presencial?
- 8) Como você lida com as relações hierárquicas dentro da Instituição e com os diversos interesses individuais ou grupais?
- 9) Geralmente, em programas de EAD, os mesmos professores trabalham em diferentes Polos e diferentes disciplinas. Em sua opinião, é importante que haja interação entre eles? Por quê?
- 10) As competências requeridas para o docente são explicitadas em algum momento na instituição em que atua?
- 11) Mas, afinal, qual é o papel de um docente à distância?

Obrigado!

APÊNCICE B - Roteiro de entrevistas dos coordenadores

Competência

Mestrando: Rogério Santos Brant.

Orientadora: Talita Ribeiro da Luz

Esta pesquisa tem o objetivo de identificar as competências profissionais exigidas e regulamentadas para atuação na docência na ótica dos coordenadores.

Roteiro de entrevistas

- 1) Em sua opinião, qual o papel do professor e quais são suas atribuições na modalidade à distância?
- 2) Podemos perceber que Educação à Distância é um processo constante de inovação. Até que ponto os professores podem desenvolver novas habilidades para incentivar o aluno?

Competência é a capacidade de mobilizar recursos, como: conhecimentos, habilidades atitudes, valores e outros recursos físicos ou intangíveis de modo a obter um resultado superior.

Agora estaremos falando de competências, com objetivo de verificar quais são aquelas que você coloca em prática, ou seja, ações que mobilizem esses recursos na modalidade de ensino à Distância.

- 3) Que competências prévias um professor deve possuir para atuar em um programa de EAD no curso de Administração no CEAD?
- 4) Quais as competências essenciais para o bom desempenho do professor docente? Quais as características pessoais, os conhecimentos e habilidades colocadas em prática por ele, que são necessários na sua percepção?

- 5) Geralmente, em programas de EAD, os mesmos professores trabalham em diferentes Polos e diferentes disciplinas. Em sua opinião, é importante que haja interação entre eles? Por quê?
- 6) As competências requeridas para o docente de EAD são explicitadas em algum momento na instituição em que atua?
- 7) Na sua percepção, quais são os conhecimentos, habilidades e atitudes para atuar como professor docente no curso de Administração na modalidade de ensino à distância?
- 8) Como você facilita o desenvolvimento das competências didáticas e pedagógicas necessárias à docência?
- 9) Todos esses questionamentos abaixo rondam as mentes de gestores de projetos à distância:
 - Qual é o papel de um docente à distância?
 - 11 - Quais são suas funções, tarefas e responsabilidades?
 - 12 - O que significa ser um docente da EAD?

Obrigado!

APÊNDICE C - Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está sendo convidado(a) para participar, como voluntário, de uma pesquisa. Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável.

Desde logo, fica garantido o sigilo das informações. Em caso de recusa, você não será penalizado(a) de forma alguma.

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

Título do Projeto: COMPETÊNCIAS DOCENTES EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA NO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: um estudo no Centro de Ensino à Distância - Unimontes

Pesquisador Responsável: Rogério Santos Brant

Telefone para contato: (38) 9985-0890

Objetivos da pesquisa

Analisar como se configuram e são geridas as competências profissionais de docentes do curso à distância de Administração do programa PNAP (Programa Nacional em Administração Pública) que está vinculado ao Centro de Educação à Distância da Universidade Estadual de Montes Claros/Unimontes.

Para a consecução da presente pesquisa, o pesquisador delineou a organização a ser estudada - Centro de Educação à Distância - Universidade Estadual de Montes Claros.

Os sujeitos de análise serão os professores docentes do curso de Administração e os coordenadores do Centro de Educação à Distância.

A pesquisa é de cunho acadêmico e sua relevância é devida à carência de pesquisas que considerem os vários atores envolvidos na realidade do trabalho de docentes em Educação à Distância, podendo contribuir em processos de melhorias nesta modalidade de ensino.

Nome e Assinatura do pesquisador: _____

CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO SUJEITO

Eu, _____, _____,
abaixo assinado, concordo em participar do estudo
_____, como sujeito. Fui
devidamente informado e esclarecido pelo pesquisador
_____ sobre a pesquisa, os procedimentos nela
envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha
participação. Foi-me garantido o sigilo das informações e que posso retirar meu
consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade ou
interrupção de meu acompanhamento/ assistência/tratamento.

Local e data _____ /___ /___

Nome: _____

Assinatura do sujeito ou responsável: _____